



**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH : *PSYCHOLOGICAL
CAPITAL* DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL PEMODERASI
(Studi Empiris Pada Dinas Pemerintahan Daerah Kabupaten Jember)**

SKRIPSI

Oleh

**Fajar Abineri
NIM 120810301185**

**PROGRAM STUDI STRATA 1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2016**



**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH : *PSYCHOLOGICAL
CAPITAL* DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL PEMODERASI
(Studi Empiris Pada Dinas Pemerintahan Daerah Kabupaten Jember)**

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi S1 Akuntansi
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

**Fajar Abineri
NIM 120810301185**

**PROGRAM STUDI STRATA 1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2016**

PERSEMBAHAN

Dengan Menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih dan Penyayang, saya persembahkan skripsi ini untuk:

1. Allah SWT yang telah memberikan petunjuk, kesabaran, pengetahuan, dan segalanya. Terimakasih atas rahmat, ridho dan kehendakMu-lah akhirnya saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.
2. Orang tuaku yang sangat aku sayangi Ibu Lelawati dan Bapak Mama Sudarma
3. Kakak kandung Ekki Sudarman
4. Adik kandung Ghiandi Gustaman
5. Dosen Pembimbing saya Andriana SE, M.Sc., Ak dan Kartika SE, M.Sc., Ak.
6. Bapak Prof. Dr. R. Andi Sularso, MSM dan Ibu RR. Lili Safiani SE, MM.
7. Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang kubanggakan.

MOTTO

Sesungguhnya bersama kesukaran itu ada keringanan
Karena itu bila kau sudah selesai (mengerjakan yang lain)
Dan berharaplah kepada Tuhanmu
(Q.S. Al Insyirah: 6-8)

Jangan menunggu karena tak akan ada waktu yang tepat
Mulailah dari sekarang dan berusahalah dengan segala yang ada
Seiring waktu akan ada cara yang lebih baik asalkan tetep berusaha

Napoleon Hill

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Fajar Abineri

NIM : 120810301185

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa penelitian yang berjudul "PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH : *PSYCHOLOGICAL CAPITAL* DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI (Studi Empiris pada dinas Kabupaten Jember)" adalah benar-benar karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 7 Juni 2016

Yang menyatakan,

Fajar Abineri

NIM. 120810301185

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul skripsi : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH
DAERAH *PSYCHOLOGICAL CAPITAL* DAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
PEMODERASI (Studi Empiris pada Dinas Kabupaten
Jember)

Nama Mahasiswa : Fajar Abineri
N I M : 120810301185
Jurusan : S1 AKUNTANSI
Tanggal Persetujuan : 22 Mei 2016

Pembimbing I

Pembimbing II,

Andriana, SE,M.Sc
NIP 19820929 201012 2002

Kartika,SE,M.Sc
NIP 19820207 200812 2002

Ketua Program Studi
S1 Akuntansi

Dr. Muhammad Miqdad., SE, MM, Ak.
NIP. 197107271995121001

SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH :
PSYCHOLOGICAL CAPITAL DAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI
(Studi Empiris pada Dinas Kabupaten Jember)**

Oleh:

Fajar Abineri

NIM. 120810301185

Pembimbing:

Dosen Pembimbing I : Andriana SE., M.Sc

Dosen Pembimbing II : Kartika SE., M.Sc

PENGESAHAN

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA APARAT DAERAH : PSYCHOLOGICAL CAPITAL DAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI
(Studi Empiris pada Dinas Kabupaten Jember)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Fajar Abineri
NIM : 120810301185
Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal:

25 Juni 2016

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Drs. Sudarno M.Si., Ak (.....)
NIP. 1960122519890212001

Sekretaris : Drs. Djoko Sutpamoko M.M., Ak (.....)
NIP. 195502271984031001

Anggota : Aisa Tri Agustini , SE., M.Sc., Ak (.....)
NIP. 198808032014042002



Mengetahui/ Menyetujui
Universitas Jember
Dekan

Dr. Drs. Moehammad. Fathorrazi.,M.Si.
NIP 19630614 199002 1 001

Fajar Abineri

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan *psychological capital* dan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 11 Dinas di Kabupaten Jember dengan 44 responden. Analisis data yang digunakan adalah Metode Analisis Regresi Sederhana *Moderated Regression Analysis (MRA)*, Uji F, Koefisien Determinasi, serta Uji t.

Hasil analisis dari penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah dengan di perkuat oleh *psychological capital* dan komitmen organisasi. Pegawai yang memiliki kondisi psikis yang positif dan lebih mementingkan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi akan meningkat kinerja dalam penyusunan anggaran.

Kata kunci : Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kinerja Aparat Pemerintah Daerah, *Psychological Capital* dan Komitmen Organisasi

Fajar Abineri

Accounting Department, Economic and Business Faculty, Jember University

ABSTRACT

This study aimed to examine the effect of budget participation on the performance of local government officials with psychological capital and organizational commitment as moderating variables. The sample used in this study was 11 Office in Jember with 44 respondents.

Analysis of the data used is simple regression analysis method Moderated Regression Analysis (MRA), F test, coefficient of determination, as well as t test.

The results of the analysis of the study showed that budget participation can improve the performance of local government officials to be strengthened by psychological capital and organizational commitment. Employees who have a positive psychological condition and more mementingkatkan interests of the organization of the personal interests will increase the performance in the preparation of the budget

Keywords : Participation Budgeting, Performance of Local Government Officers, Psychological Capital and Organizational Commitment

RINGKASAN

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH *PSYCHOLOGICAL CAPITAL* DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI (Studi Empiris pada Dinas Kabupaten Jember).

Fajar Abineri; 120810301185; 2016; 66 Halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Partisipasi penyusunan anggaran sangat erat hubungannya dengan kinerja aparat pemerintah daerah, karena kinerja aparat pemerintah dilihat berdasarkan partisipasi aparat pemerintah dalam menyusun anggaran (Mahoney dalam Leach-Lopez et al., 2007). Ketua Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Nasution (2007) menyatakan bahwa berdasarkan hasil audit BPK, ternyata kinerja pemerintah daerah di Indonesia masih jauh dari standar-standar yang telah ditentukan. Menurut Deputi IV BPKP, 2005 hal itu dikarenakan pemerintah belum transparan dan penyusunan anggaran belum sepenuhnya disusun berdasarkan SAP (Standar Akuntansi Pemerintah).

Komitmen organisasi yang tinggi maka akan hal itu akan mempengaruhi aparat pemerintah daerah untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Selain mempengaruhi aparat pemerintah daerah untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang ditentukan, komitmen yang tinggi juga dapat menjadikan individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadinya dan berusaha untuk membentuk organisasi yang baik sesuai dengan yang diharapkan.

Partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran dapat dilihat pada tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam proses penyusunan anggaran (Brownell,1983). Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam proses penyusunan anggaran

ini melibatkan peran manusia. Peran dimana kondisi psikis manusia berpengaruh besar terhadap kinerja pada akhirnya. Kondisi psikis itu sendiri disebut sebagai *psychological capital* yang dapat diartikan sebagai modal psikologis atau semacam modal sikap dan perilaku manusia yang berperan besar dalam menentukan keberhasilan (Luthans et al., 2008).

Penelitian ini dilakukan dinas pemerintah daerah Kabupaten Jember sebagai obyek penelitian, karena Kabupaten Jember memperoleh APBD terbanyak sebesar, tetapi berdasarkan Website resmi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Jember pada Triwulan 3 bahwa kinerja lingkup pemerintahan Kabupaten Jember belum sepenuhnya optimal. Hal ini dibuktikan dari proses penyerapan APBD per September 2015 sebesar 46,36 persen dari target pendapatan dalam Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Jember 2015 yang seharusnya sudah harus mencapai rata-rata 75%.

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH DENGAN *PSYCHOLOGICAL CAPITAL* DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Empiris pada Dinas Kabupaten Jember)”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan Pendidikan Sarjana Strata Satu (S1) Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan petunjuk, kesabaran, pengetahuan, dan segalanya. Terimakasih atas rahmat, ridho dan kehendakMu-lah akhirnya saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.
2. Dr. H. M. Fathorrozi, M.si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
3. Dr. Alwan Sri Kustono, SE, M.Si, Ak. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
4. Dr. Muhammad Miqdad., SE, MM, Ak. selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
5. Drs. Imam Mas'ud, M.M., Ak selaku Dosen Pembimbing Akademik;
6. Andriana, SE, M.Sc dan Kartika, SE, M.Sc selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian dalam penulisan skripsi ini;
7. Dosen akuntansi yang telah memberikan pemahaman mengenai akuntansi.
8. Prof. Dr. R. Andi Sularso, MSM dan Ibu RR. Lili Safiani SE, MM yang telah membantu dan membimbing selama masa perkuliahan:

9. Ibu, bapak, mas dan keluargaku yang selalu memberi semangat, doa, dan dukungan untukku dalam menyelesaikan skripsi ini;
10. Hirawresti L.A yang selalu memberikan dukungan, semangat dan doa;
11. Sahabat-sahabatku seperjuangan Feisal Ananta, Rengki Rama, Putra Banda Segara, Mayrove Dzukarnain, Dymas Bintang, Muhamad Rizal, Ryvandi Ikko, Yolanda Merani, Rima dan Harwidhea yang selalu memberi semangat, doa, dan dukungan untukku dalam menyelesaikan skripsi ini;
12. Teman-Teman Mas Bayu, Mas Aji, Mbak arista, Dea Anisa, Rizkiatul, Esterina Danar yang selalu memberi semangat.
13. Kawan-kawan pejuang skripsi Yogi, Erik, Haris, Aditya, Putut dan Angga yang selalu memberi arahan dan saran.
14. Guru-guruku dari TK, SD, SMP dan SLTA yang sudah mengajarkanku selama ini.
15. Kakak-kakak, teman-teman, dan UKM BASKET yang telah memberikan banyak pengalaman berorganisasi.
16. Keluarga KKN 18 Ardian, Fajri, Maisaroh, Winda Puspita, Endah, Ida, Siti dan Mut.
17. Teman-teman seperjuangan Akuntansi angkatan 2012 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas jember

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Jember,

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN MOTO	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSETUJUAN	v
HALAMAN PEMBIMBINGAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
RINGKASAN	x
PRAKATA	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	

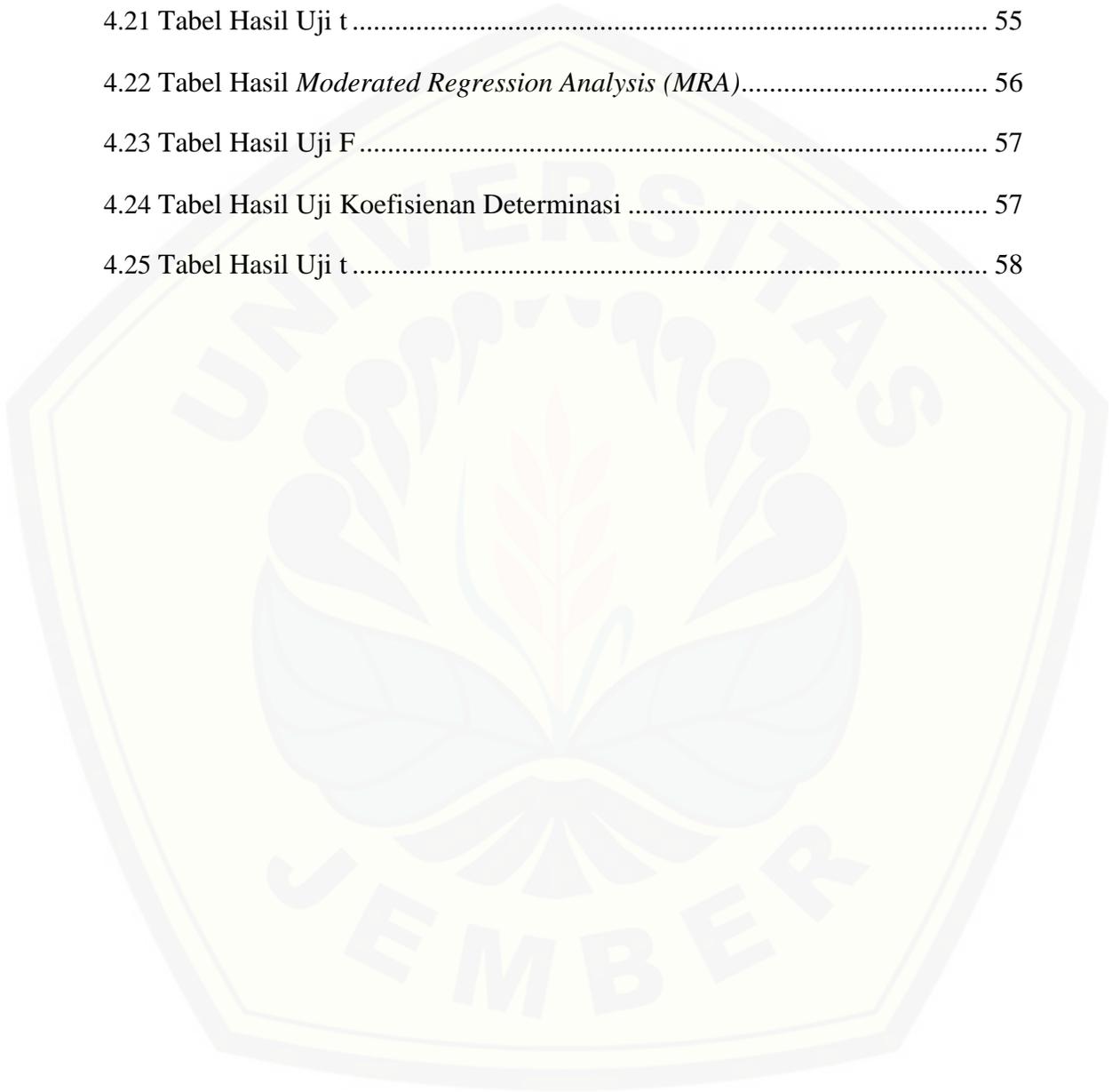
2.1	Landasan Teori	7
2.1.1	Teori Kontijensi.....	7
2.2	Tinjauan Konsep	8
2.2.1	Pengertian Anggaran	8
2.2.2	Partisipasi Penyusunan Anggaran	9
2.2.3	Psychological Capital	11
2.2.4	Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.....	13
2.2.5	Komitmen Organisasi	15
2.3	Penelitian Terdahulu	17
2.4	Kerangka Konseptual	19
2.5	Hipotesis Penelitian	20
 BAB 3. METODE PENELITIAN		
3.1	Rancangan Penelitian	24
3.2	Tempat dan Waktu	24
3.3	Populasi dan Sampel	24
3.4	Jenis dan Sumber Data	25
3.5	Teknik Pengumpulan Data	25
3.6	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	25
3.6.1	Variabel Penelitian	25
3.6.2	Definisi Operasional.....	27
3.7	Analisis Data	29
3.7.1	Statistik Deskriptif	29
3.7.2	Uji Kualitas Data	29
3.7.3	Uji Asumsi Klasik.....	31
3.7.4	Pengujian Hipotesis	32
3.8	Kerangka Pemecahan Masalah	35
 BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN		
4.1	Gambaran Umum	36

4.2	Statistik Dekretif	37
4.1.1	Deskriptif Data Responden.....	37
4.1.2	Deskriptif Jawaban Responden.....	40
4.3	Pengujian Instrumen	41
4.2.1	Uji Validitas.....	41
4.2.2	Uji Reliabilitas	44
4.4	Uji Asumsi Klasik	45
4.3.1	Uji Normalitas	45
4.3.2	Uji Multikolinearitas.....	46
4.3.3	Uji Heteroskedastisitas	47
4.5	Pengujian Hipotesis	48
4.5.1	Analisis Regresi Sederhana	48
4.5.2	<i>Moderated Regression Analysis(MRA)</i>	51
4.6	Pembahasan Hasil Penelitian	58
4.6.1	Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.....	58
4.6.2	<i>Psychological Capital</i> dalam Memoderasi dalam Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.....	59
4.6.3	Komitmen organisasi dalam memoderasi partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.....	60
BAB 5. PENUTUP		
5.1	Kesimpulan	62
5.2	Keterbatasan	63
5.3	Saran	63
DAFTAR PUSTAKA		64

DAFTAR TABEL

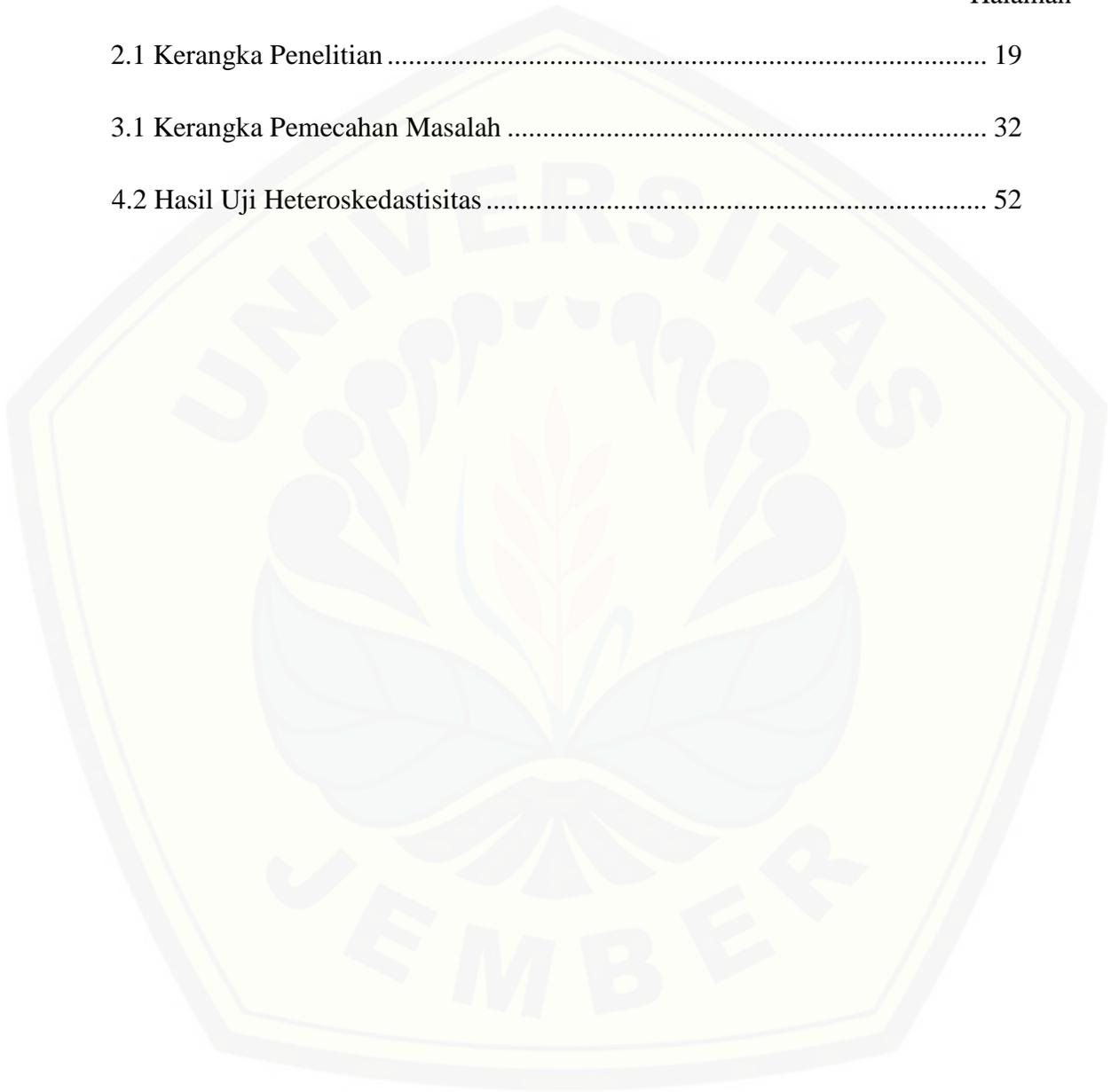
	Halaman
1.1 Tabel Data APBD TA 2015 Karesidenan Besuki.....	4
2.1 Tabel Penelitian Terdahulu	17
4.1 Tabel Distribusi Kuisisioner	35
4.2 Tabel Jenis Kelamin.....	35
4.3 Tabel Tingkat Usia Responden.....	38
4.4 Tabel Pendidikan Responden.....	36
4.5 Tabel Lama Bekerja Responden	36
4.6 Tabel Kategori Rata-rata Jawaban Responden	37
4.7 Tabel Kategori Rata-rata Jawaban Responden X1	38
4.8 Tabel Kategori Rata-rata Jawaban Responden X2	39
4.9 Tabel Kategori Rata-rata Jawaban Responden X3	42
4.10 Tabel Kategori Rata-rata Jawaban Responden Y	44
4.11 Tabel Hasil Uji Validitas Variabel X1	46
4.12 Tabel Hasil Uji Validitas Variabel X2.....	47
4.13 Tabel Hasil Uji Validitas Variabel X3	48
4.14 Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Y	49
4.15 Tabel Hasil Uji Reliabilitas	50
4.16 Tabel Hasil Uji Normalitas	51
4.17 Rekapitulasi Hasil Uji Multikolinearitas.....	51
4.18 Tabel Hasil Analisis Regresi Sederhana	53

4.19 Tabel Hasil Uji F	54
4.20 Tabel Hasil Uji Koefisienan Determinasi	54
4.21 Tabel Hasil Uji t	55
4.22 Tabel Hasil <i>Moderated Regression Analysis (MRA)</i>	56
4.23 Tabel Hasil Uji F	57
4.24 Tabel Hasil Uji Koefisienan Determinasi	57
4.25 Tabel Hasil Uji t	58



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Penelitian	19
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	32
4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	52



DAFTAR LAMPIRAN

	Lampiran
1. Permohonan Bantuan Pengisian Kuisisioner.....	1
2. Kuisisioner Penelitian.....	1
3. Statistik Deskriptif Data Responden.....	2
4. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	2
5. Uji Kualitas Data	3
6. Uji Asumsi Klasik.....	5
7. Analisis Regresi Linier Sederhana.....	6
8. Analisis Regresi Linier Sederhana.....	6
9. Rekapitulasi Jawaban Responden dan Data Responden	



BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi baik sektor publik maupun swasta memerlukan sistem pengendalian manajemen yang menjamin tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Salah satu elemen maupun indikator penting dalam sistem pengendalian manajemen adalah anggaran. Anggaran merupakan alat bantu manajemen dalam mengalokasikan keterbatasan sumber daya dan sumber dana yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan. Pemahaman terhadap tujuan anggaran dan informasi tentang beberapa tujuan anggaran memberi dasar bagi manajer untuk mengukur efisiensi, mengidentifikasi masalah dan mengendalikan biaya.

Pemerintah daerah yang ikut berpartisipasi dalam proses penganggaran, maka dalam hal ini diperlukan komunikasi antara atasan dan bawahan untuk saling memberikan informasi terutama yang bersifat informasi lokal karena bawahan lebih mengetahui kondisi langsung pada bagiannya. Di samping memberikan informasi kepada atasan, bawahan juga harus ikut serta dalam penyusunan anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran ini diperlukan agar anggaran yang dibuat sesuai dengan realita yang ada di lapangan. Partisipasi menurut Brownel dalam Coryanata (2004:619) adalah suatu perilaku, pekerjaan, dan aktifitas yang dilakukan oleh aparat pemerintah selama aktivitas penyusunan anggaran yang berlangsung.

Partisipasi penyusunan anggaran sangat erat hubungannya dengan kinerja aparat pemerintah daerah, karena kinerja aparat pemerintah dilihat berdasarkan partisipasi aparat pemerintah dalam menyusun anggaran (Mahoney dalam Leach-Lopez et al., 2007). Ketua Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Nasution (2007) menyatakan bahwa berdasarkan hasil audit BPK, ternyata kinerja pemerintah daerah di Indonesia masih jauh dari standar-standar yang telah ditentukan. Menurut Deputi IV BPKP, 2005 hal itu dikarenakan pemerintah belum transparan

dan penyusunan anggaran belum sepenuhnya disusun berdasarkan SAP (Standar Akuntansi Pemerintah).

Pengelolaan keuangan daerah yang buruk dapat disebabkan oleh kinerja pemerintah daerah dalam pengelolaan anggaran (Salahudin, 2013). Proses pengelolaan anggaran merupakan kegiatan yang penting dan melibatkan berbagai pihak. Penganggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran pimpinan satuan kerja dalam melaksanakan satuan program atau bagian dari program. Penganggaran memerlukan kerjasama para pimpinan satuan kerja serta para pegawai dalam organisasi pemerintahan. Partisipasi dalam proses penganggaran dinilai dapat meningkatkan kinerja pegawai satuan kerja yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pemerintah secara keseluruhan (Herimingsih, 2009). Para bawahan merasa aspirasinya dihargai dan mempunyai pengaruh pada anggaran yang disusun akan lebih mempunyai tanggungjawab dan konsekuensi moral untuk meningkatkan kinerja sesuai yang ditargetkan dalam anggaran (Luthan, 2009).

Komitmen organisasi yang tinggi akan mempengaruhi aparat pemerintah daerah untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Selain mempengaruhi aparat pemerintah daerah untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang ditentukan, komitmen yang tinggi juga dapat menjadikan individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadinya dan berusaha untuk membentuk organisasi yang baik sesuai dengan yang diharapkan.

Proses penganggaran merupakan suatu sarana untuk mengkoordinasikan organisasi secara menyeluruh dalam rencana tindakan. Rencana ini didasarkan atas kinerja masa lalu dan dibentuk oleh pertimbangan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan bisnis di masa mendatang. Anggaran menjadikan proses pengambilan keputusan lebih efektif dengan membantu manajer menghadapi ketidakpastian untuk mencapai keberhasilan dalam manajemen perusahaan.

Partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran dapat dilihat pada tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam proses penyusunan anggaran (Brownell, 1983). Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam proses penyusunan anggaran ini melibatkan peran manusia. Peran dimana kondisi psikis manusia berpengaruh besar terhadap kinerja pada akhirnya. Kondisi psikis itu sendiri disebut sebagai *psychological capital* yang dapat diartikan sebagai modal psikologis atau semacam modal sikap dan perilaku manusia yang berperan besar dalam menentukan keberhasilan (Luthans et al., 2008).

Penelitian mengenai *psychological capital*, banyak dikembangkan. Pada tahun 2005 dan 2006 penelitian mengenai *psychological capital* mengarah kepada hubungannya dengan kinerja karyawan. Luthans et al., (2005) telah memelopori penelitian hubungan antara *psychological capital* dan kinerja karyawan pada perusahaan di China, dimana hasil penelitian menunjukkan kondisi positif pekerja dari harapan, optimisme, dan ketahanan yang disebut *psychological capital* secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja mereka.

Penelitian ini dilakukan dinas pemerintah daerah Kabupaten Jember sebagai obyek penelitian, karena Kabupaten Jember memperoleh APBD terbanyak sebesuki, tetapi berdasarkan Website resmi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Jember pada Triwulan 3 bahwa kinerja lingkup pemerintahan Kabupaten Jember belum sepenuhnya optimal. Hal ini dibuktikan dari proses penyerapan APBD per September 2015 sebesar 46,36 persen dari target pendapatan dalam Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Jember 2015 yang seharusnya sudah harus mencapai rata-rata 75%.

Adapun data Kabupaten Jember memperoleh dana APBD terbanyak dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 1.1 Data APBD TA 2015 Karesidenan Besuki

No	Kabupaten	APBD 2015
1	Banyuwangi	Rp.2.394.403.000.000
2	Bondowoso	Rp.1.577.181.000.000
3	Jember	Rp.3.033.788.000.000
4	Lumajang	Rp.1.667.403.000.000
5	Situbondo	Rp.1.465.892.000.000

Sumber: Direktorat Jendral Perimbangan Keuangan (DJPk)

Berdasarkan laporan tersebut penulis ingin meneliti apakah “**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH : PSYCHOLOGICAL DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Empiris Pada Dinas Pemerintahan Daerah Kabupaten Jember)**”.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah?
2. Apakah *psychological capital* memperkuat atau memperlemah pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah?
3. Apakah komitmen organisasi memperkuat atau memperlemah pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah?

1.3 Tujuan Penelitian

- a. Untuk menguji dan menganalisis bukti empiris pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja keuangan daerah.
- b. Untuk menguji dan menganalisis bukti apakah *psychological capital* memperkuat atau memperlemah pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.
- c. Untuk menguji dan menganalisis apakah komitmen organisasi memperkuat atau memperlemah pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

1.4 Manfaat Penelitian

a. Bagi akademisi

Hasil dari penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah dengan *psychological capital* dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating.

b. Bagi Pemerintahan daerah

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi Pemerintah Daerah di Kabupaten Jember dalam mengambil kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan penyusunan anggaran daerah yang dapat meningkatkan kinerja Aparat Pemerintah Kabupaten Jember.

c. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan dan memperluas pengetahuan serta wawasan mengenai partisipasi penyusunan anggaran dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah, serta *psychological capital* dan komitmen organisasi yang menjadi variabel moderating.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Kontijensi

Teori kontijensi menyatakan bahwa tidak ada rancangan dan penggunaan sistem pengendalian manajemen yang dapat diterapkan secara efektif untuk semua kondisi organisasi, namun sebuah sistem pengendalian tertentu hanya efektif untuk situasi atau organisasi tertentu. Kesesuaian antara sistem pengendalian manajemen dan variabel kontekstual organisasi dihipotesiskan untuk menyimpulkan peningkatan kinerja organisasi dan individu yang terlibat didalamnya (Otley 1980).

Dalam kontijensi terdapat variabel yang dapat berperan sebagai faktor moderating dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja aparat pemerintah daerah. Ghozali (2002) menjelaskan bahwa faktor moderating yaitu faktor atau variabel yang mempengaruhi hubungan antara dua variabel.

Pengenalan teori kontijensi pada bidang teori organisasi telah memberikan kontribusi pada pengembangan akuntansi manajemen terutama dalam menjelaskan faktor - faktor yang mempengaruhi prestasi organisasi. Penerapan pendekatan kontijensi dalam menganalisis dan mendesain sistem pengendalian khususnya dalam bidang sistem akuntansi manajemen telah menarik minat para peneliti. Beberapa penelitian dalam bidang akuntansi manajemen melalui pendekatan kontijensi bertujuan untuk melihat hubungan antara variabel-variabel kontekstual dengan desain sistem akuntansi manajemen dan untuk mengevaluasi keefektifan hubungan antara dua variabel dengan menggunakan variabel kontekstual sebagai variabel moderating. Yang digunakan dalam moderating disini adalah *psychological capital* dan komitmen organisasi.

2.2 Tinjauan Konsep

2.2.1 Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program (Mulyadi, 2001:448). Menurut Supriyono (2001:62) anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun. Anggaran disusun oleh manajemen untuk jangka waktu satu tahun bertujuan untuk membawa perusahaan ke kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya tertentu yang diperhitungkan.

Anggaran adalah salah satu komponen yang penting dalam perencanaan yang berisi kegiatan masa depan dan mengindikasikan kegiatan untuk mencapai tujuan (Asriningati 2006). Menurut Mardiasmo (2002) anggaran sektor publik merupakan rencana kegiatan yang direpresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter, yaitu bagaimana caranya memperoleh uang untuk mendanai rencana tersebut dan menetapkan biaya atas rencana- rencana yang dibuat (pengeluaran atau belanja).

Menurut pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan rencana keuangan yang dibuat perusahaan dalam periode tertentu. Anggaran mengkualifikasi harapan manajemen mengenai laba di masa datang, arus kas, dan posisi keuangan. Harapan ini berasal dari pemantauan yang cermat untuk mencapai kesuksesan di masa yang akan datang.

Bagi organisasi sektor publik seperti pemerintah, anggaran tidak hanya sebuah rencana tahunan, tetapi juga merupakan bentuk akuntabilitas atas pengelolaan dana publik yang dibebankan kepadanya (Nordiawan, 2007).

2.2.2 Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi merupakan suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh beberapa pihak dalam suatu organisasi dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Partisipasi anggaran merupakan suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka (Aristama, 2014).

Siegel dan Marconi (1989) dalam Sugesti 2012 menyatakan bahwa partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran dapat menimbulkan inisiatif pada mereka untuk menyumbangkan ide dan informasi, meningkatkan kebersamaan dan merasa memiliki, sehingga kerjasama di antara anggota dalam mencapai tujuan meningkat. Dengan begitu bisa dikatakan bahwa dengan keikutsertaan aparat pemerintah daerah dalam penyusunan anggaran dapat mengasah pengetahuan mereka tentang anggaran dan mampu memberikan informasi kepada masyarakat mengenai anggaran yang disusun oleh pemerintah.

Menurut Mardiasmo (2002) dalam partisipasi anggaran pada akuntansi sektor pemerintahan terdapat empat siklus anggaran yang meliputi empat tahap sebagai berikut :

1. Tahap persiapan anggaran

Pada tahapan ini dilakukan taksiran pengeluaran atas dasar taksiran pendapatan yang telah tersedia. Terkait dengan adanya penafsiran tersebut maka perlu diperhatikan sebelum menyetujui taksiran pengeluaran, yaitu dengan cara melakukan penaksiran pendapatan secara lebih akurat. Selain adanya penaksiran perlu disadari adanya masalah yang cukup berbahaya jika anggaran pendapatan diestimasi pada saat bersamaan dengan pembuatan keputusan tentang anggaran pengeluaran.

2. Tahap ratifikasi

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

3. Tahap implementasi atau pelaksanaan anggaran

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

4. Tahap pelaporan evaluasi anggaran

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

Dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja aparat pemerintah akan meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka pegawai akan menginternalisasikan tujuan atau standar yang ditetapkan, dan pegawai juga memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena mereka ikut serta terlibat dalam penyusunannya (Milani, 1975 dalam Soleha dkk.,2013).

2.2.3 *Psychological Capital*

Psychological capital didefinisikan sebagian keadaan psikologis positif individu pembangunan dan di tandai oleh memiliki kepercayaan diri (*self efficacy*) untuk mengambil dan di masukkan ke dalam upaya yang diperlukan untuk berhasil dalam tugas-tugas yang menantang, membuat atribusi yang positif dan harapan tentang sukses sekarang dan di masa depan, tekun menuju sasaran dan bila perlu mengarahkan jalan ke tujuan (*hope*) untuk berhasil dan ketika dilanda masalah Psikologis ((Luthans dan Youssef, 2004).

2.2.3.1 *Self-efficacy*

Kepercayaan diri (*self efficacy*) di definisikan sebagai kepercayaan atas kemampuan diri untuk menyelesaikan tugas (Luthans et al., 2008). Pendekatan yang paling efektif untuk mengembangkan kepercayaan diri karyawan adalah dengan memungkinkan mereka untuk mengalami keberhasilan atau penguasaan pengalaman (Venkatesh dan Jennifer, 2012). Dalam pengalaman ini, mereka harus bekerja ke arah pengaturan diri, menantang namun dapat dicapai, serta tujuan khusus (Luthans dan Youssef, 2004).

Soleha (2013) ada empat cara untuk mengembangkan *self- efficacy*, yakni: 1) *Mastery Experience*, keberhasilan yang seiring didapatkan akan meningkatkan *self- efficacy* yang dimiliki seseorang, sedangkan kegagalan akan menurunkan *Self- efficacy*; 2) *Various Experiences*, pengalaman keberhasilan orang lain yang memiliki kemiripan dengan individu. Selama mengerjakan suatu tugas tertentu, biasanya akan meningkatkan *self- efficacy* seseorang dalam mengerjakan tugas yang sama. *Self efficacy* tersebut didapat melalui sosial model yang terjadi pada diri seseorang untuk melakukan modelling. Namun *Self-Efficacy* yang didapat tidak akan berpengaruh bila model yang di amati tidak memiliki kemiripan atau berbeda dengan model; 3) *Social Persuasion*, cara yang bisa dilakukan dalam meningkatkan *psychological capital* adalah dengan adanya sosok individu yang selalu memberikan motivasi dan selalu membantu dalam mengembangkan *self- efficacy*.

Sosok individu yang tidak memandang kelemahan manusia, sosok individu yang selalu mengatakan kamu pasti bisa dan bukan sebaliknya dan 4) *Emotional Psychological and Emotional States*, kecemasan dan stres yang terjadi dalam diri seseorang ketika melakukan tugas sering diartikan sebagai suatu kegagalan. Pada umumnya seseorang akan mengharapkan keberhasilan dalam kondisi yang tidak diwarnai oleh ketegangan dan tidak merasakan adanya keluhan.

Keempat karakteristik tersebut melengkapi individu yang memiliki *efficacy* tinggi dengan kapasitas untuk berkembang dan berperilaku secara efektif, meskipun tidak ada input eksternal untuk periode waktu yang lama. Individu dengan *efficacy* yang tinggi tidak menunggu tujuan-tujuan yang menantang ditetapkan bagi mereka. Sebaliknya mereka terus menerus menguasai diri mereka sendiri dengan tujuan yang semakin lama semakin tinggi dan mencari secara sukarela dengan tujuan yang semakin tinggi.

2.2.3.2 *Optimism*

Optimism adalah individu yang berharap bahwa hal-hal baik akan terjadi padanya, tidak mudah menyerah dan biasanya cenderung memiliki rencana tindakan dalam kondisi sesulit apapun (Rego dkk., 2010 dalam Soleha dkk., 2013). Luthans dkk., (2007) mendefinisikan optimisme sebagai model pemikiran dimana individu mengatribusikan kejadian positif ke dalam diri sendiri, bersifat permanen dan penyebabnya bersifat pervasive serta dilain hal menginterpretasikan kejadian negatif kepada aspek eksternal, bersifat sementara atau temporer dan merupakan faktor yang disebabkan oleh situasi tertentu.

2.2.3.3 *Hope*

Hope (harapan) merupakan suatu kondisi motivasi yang positif berdasarkan perasaan sukses (energi yang didorong oleh tujuan) dan adanya jalan (perencanaan untuk mencapai tujuan) (Snyder dkk., 1991 dalam Soleha dkk.,2013). Orang yang memiliki harapan yang tinggi sangat termotivasi untuk mencapai tujuannya, memiliki energi dan keinginan yang kuat serta determinasi yang tinggi untuk memenuhi harapannya (Rego dkk., 2010 dalam Soleha dkk.,2013). Luthans dkk., (2007)

menyatakan bahwa hope merupakan suatu kognitif atau proses berpikir dimana individu mampu menyusun kenyataan dengan tujuan dan harapan yang menarik atau menantang dan pada akhirnya mendapatkannya dengan cara determinasi *self directed*, energi, dan persepsi kontrol internal.

2.2.4 Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Kinerja sektor publik adalah sistem yang digunakan untuk membantu para manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi dengan menggunakan alat ukur finansial dan non finansial, selain itu sistem pengukuran kinerja juga dapat dijadikan sebagai pengendalian organisasi karena di dalam pengukuran kinerja juga ditetapkan reward and punishment sistem (Wulandari,2011). Menurut Santoso (2009) dalam Wulandari (2011) bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui :

- a. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yaitu kesanggupan karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- b. Penyelesaian pekerjaan melebihi target yaitu apabila karyawan menyelesaikan melebihi target yang ditentukan oleh organisasi
- c. Bekerja tanpa kesalahan yaitu tidak berbuat kesalahan terhadap pekerjaan merupakan tuntutan bagi setiap karyawan.

Berikut ini adalah beberapa tujuan untuk mengetahui keberhasilan dan kegagalan kinerja :

- a. Penetapan indikator kerja
- b. Penentuan hasil indikator kinerja menurut Palmer dalam Wulandari 2011 terdapat beberapa jenis indikator kinerja Aparat Pemerintah Daerah antara lain :
 1. Indikator biaya misalnya biaya total dan biaya unit.
 2. Indikator produktivitas misalnya jumlah pekerjaan yang mampu dikerjakan pegawai dalam jangka waktu tertentu.
 3. Tingkat penggunaan misalnya sejauh mana layanan yang tersedia digunakan.

4. Target waktu misalnya waktu rata-rata yang digunakan untuk menyelesaikan satu unit pekerjaan.
5. Volume pelayanan misalnya perkiraan atas tingkat volume pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai.
6. Kebutuhan pelanggan misalnya jumlah perkiraan atas tingkat volume pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai.
7. Indikator kualitas pelayanan
8. Indikator kepuasan pelanggan
9. Indikator pencapaian tujuan

2.2.4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Menurut Mangkunegara dalam Sugesti (2012) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor :

- a. Faktor Individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.
- b. Faktor Psikologis terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi.
- c. Faktor Organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*.

Ada beberapa aspek kinerja yang dapat diukur, antara lain :

1. Akurasi (Pemenuhan standar akuntansi)
2. Prestasi (Menyelesaikan tanggung jawab dan tugas)
3. Administrasi (Menunjukkan efektifitas administrasi)
4. Analisis (Analisa secara efektif)
5. Komunikasi (Berkomunikasi dengan pihak lain)
6. Kompetensi (Menunjukkan kemampuan dan kualitas)
7. Kerjasama (Bekerja sama dengan orang lain)
8. Kreativitas (Menunjukkan daya imajinasi dan daya kreatif)
9. Pengambilan keputusan (Pengambilan keputusan dan pemberian solusi)

10. Pendelegasian (Menunjukkan orang yang diberi kuasa untuk berbicara atau bertindak bagi orang lain)
11. Dapat diandalkan (Menunjukkan sifat yang dapat dipercaya)
12. Improvisasi (Peningkatan kualitas atau kondisi yang lebih baik)
13. Inisiatif (Mengemukakan gagasan, metode dan pendekatan baru)
14. Inovasi (Pengenalan metode dan prosedur baru)

2.2.5 Komitmen Organisasi

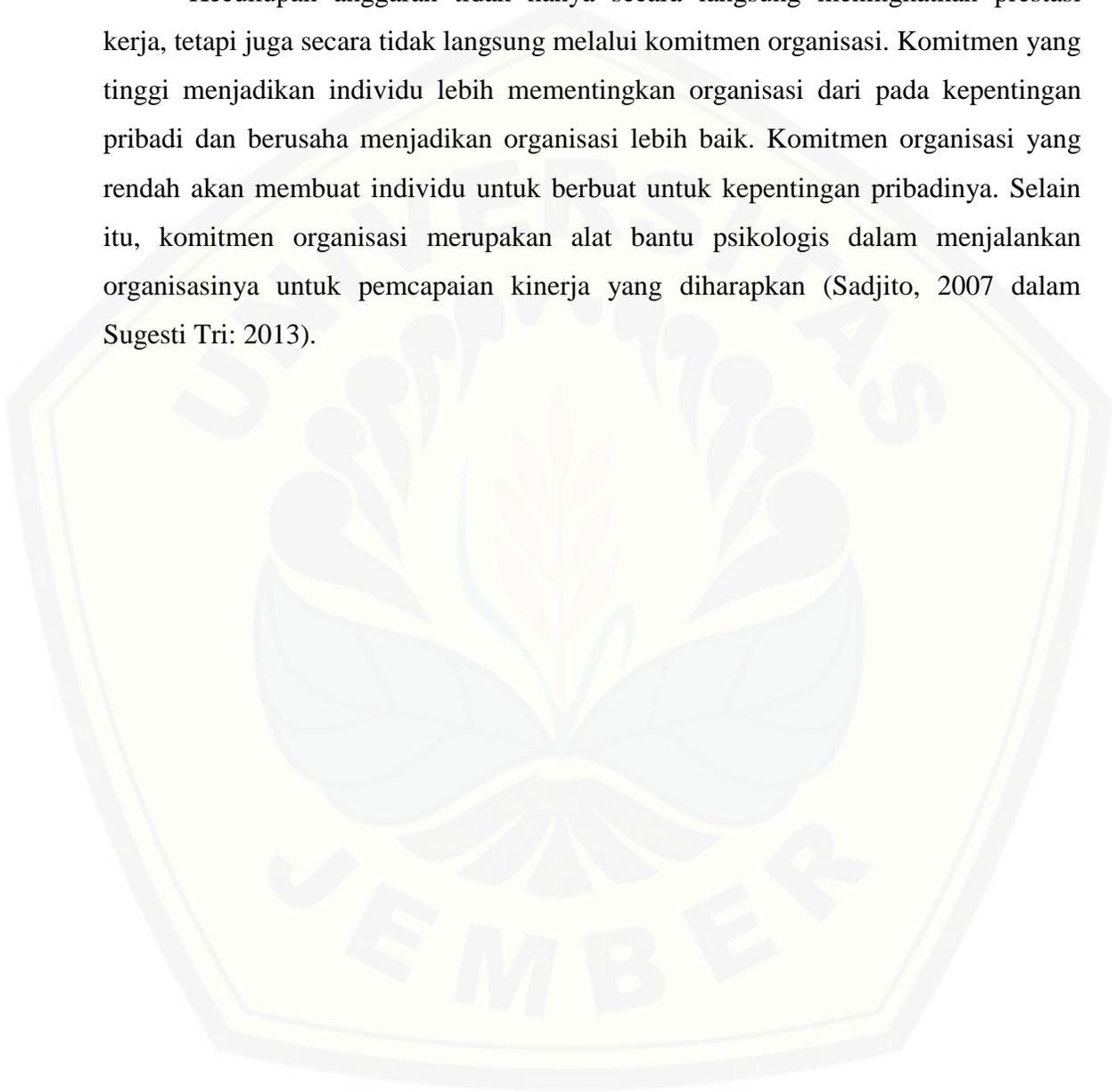
Komitmen organisasi merupakan sebuah dimensi sikap positif pegawai yang dapat dihubungkan dengan kinerja (Yahya dkk., 2008). Komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat keterikatan perasaan dan kepercayaan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi merupakan dorongan yang tercipta dari dalam individu untuk berbuat sesuatu untuk dapat meningkatkan keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dengan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan individu (Arifin, 2012). Dorongan yang muncul itulah yang dapat meningkatkan kinerja dari para pegawai sehingga berpengaruh terhadap keberhasilan suatu organisasi.

Mowday (1979) menyatakan ada tiga aspek komitmen organisasi antara lain:

- a) *Affective commitment*, yang berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri. Dengan dimensi *sense of belonging, emotional attached dan personal meaning*
- b) *Continuance commitment*, adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu organisasi, dengan dimensi pilihan lain, benefit, biaya.
- c) *Normative Commitment*, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri pegawai, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas. Instrumen dari

masing-masing aspek dalam komitmen organisasi tersebut dengan dimensi keyakinan untuk loyal, keyakinan akan etika.

Kecukupan anggaran tidak hanya secara langsung meningkatkan prestasi kerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui komitmen organisasi. Komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi lebih baik. Komitmen organisasi yang rendah akan membuat individu untuk berbuat untuk kepentingan pribadinya. Selain itu, komitmen organisasi merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pemcapaian kinerja yang diharapkan (Sadjito, 2007 dalam Sugesti Tri: 2013).



2.3 Penelitian Terdahulu

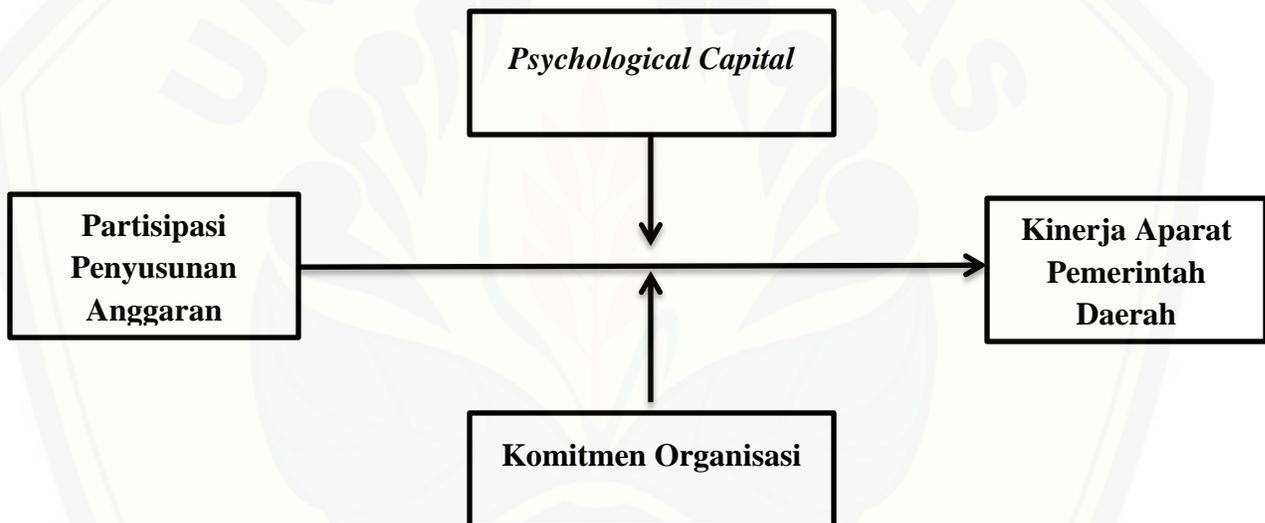
Tabel 2.3.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1	Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi dan locus of control sebagai variabel moderating. Ratri (2010)	1. Pengaruh partisipasi anggaran 2. Kinerja Manajerial 3. Komitmen Organisasi 4. Locus of control	Hasil pengujian menunjukkan hubungan positif antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja Manajerial dan Pengaruh Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah : Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Wulandari (2011)	1. Pengaruh partisipasi anggaran 2. Kinerja Aparat Pemerintah Daerah 3. Komitmen Organisasi 4. Kepuasan Kerja	Adanya pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Partisipasi anggaran berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kepuasan Kerja.

3	<p>Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah: komitmen organisasi, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan sebagai variable moderasi Arifin (2012)</p>	<p>1. Pengaruh partisipasi anggaran 2. Kinerja aparat pemerintah daerah 3. Komitmen organisasi 4. Gaya kepemimpinan</p>	<p>Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aparat, Selain itu, dalam penelitian ini juga terdapat faktor-faktor situasional yang dapat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aparat yaitu komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan</p>
4	<p>Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial melalui <i>Psychological Capital</i> & Persepsi terhadap Inovasi (Penelitian Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Provinsi DKI Jakarta). Ngadiman (2014)</p>	<p>1. Pengaruh partisipasi anggaran 2. Kinerja manajerial 3. <i>Psychological capital</i> 4. Persepsi Inovasi</p>	<p><i>Psychological capital</i> terbukti memediasi hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Tingginya tingkat partisipasi anggaran dan rendahnya <i>psychological capital</i> pejabat struktural SKPD Provinsi DKI Jakarta, maka akan tetap berdampak baik terhadap kinerja manajerial SKPD Provinsi DKI Jakarta. Karena berdasarkan hasil lapangan bahwa tidak hanya <i>psychological capital</i> yang baik yang akan berdampak baik terhadap kinerja manajerial</p>

2.4 Kerangka Konseptual

Tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui sejauh mana pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan *psychological capital* dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating. Dalam kerangka konseptual dibawah ini dapat diuraikan bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi oleh kinerja aparat pemerintah daerah, dimana *psychological capital* dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating yang mempengaruhi variabel dependen dan independen. Secara skematis gambaran kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dituangkan sebagai berikut :



Berdasar landasan teori dan rumusan penelitian, diidentifikasi satu variabel independen yaitu partisipasi penyusunan anggaran, satu variabel dependen yaitu kinerja aparat pemerintah daerah. Sedangkan sebagai variabel pemoderasi adalah *psychological capital* dan komitmen organisasi. *Psychological capital* merupakan salah satu aspek yang dapat berpengaruh positif maupun negatif terhadap hubungan antara penyusunan anggaran dan kinerja aparat pemerintah. Komitmen organisasi dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja aparat pemerintah daerah.

2.5 Hipotesis Penelitian

2.5.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Proses partisipasi dalam memberikan kekuatan, jika para aparat pemerintah daerah yang ikut dalam proses penyusunan anggaran diberikan kesempatan untuk menentukan atau menetapkan isi anggaran mereka, sebaliknya akan menjadi lemah ketika mereka tidak diberikan kesempatan untuk menentukan dan menetapkan isi anggaran. Hal ini dapat menimbulkan adanya partisipasi semu, yakni tampak berpartisipasi, tetapi dalam kenyataannya tidak. Artinya para sebagai bawahan yang ikut berpartisipasi, tetapi tidak diberi wewenang atau pendapat untuk menentukan dan menetapkan isi anggaran. Padahal para bawahan seperti bagian perencanaan dan bagian keuangan ini sebenarnya memiliki informasi yang lebih baik dibandingkan yang dipunyai Kepala dinas. Sementara pada sisi lain, kepala dinas yang lebih dominan dalam posisinya akan merasa lebih mampu menyusun anggaran. Karena adanya perbedaan status ini memunculkan kendala partisipasi.

Hal ini dikaitkan dengan teori kotijensi menerangkan bahwa tidak ada rancangan dan penggunaan sistem pengendalian manajemen yang dapat diterapkan secara efektif untuk semua kondisi organisasi, namun sebuah sistem pengendalian tertentu hanya efektif untuk situasi atau organisasi tertentu. Pembuatan anggaran juga tidak akan sama pada tiap tiap divisi organisasi pemerintahan, karena masing masing memiliki situasi dan kriteria tertentu pula. Jadi dalam pembuatan anggaran tersebut membutuhkan partisipasi seluruh struktural organisasi dalam pemerintahan agar dapat menggambarkan kondisi dan kriteria dalam suatu organisasi pemerintahan. Maka dari itu partisipasi dari seluruh struktural organisasi mutlak diperlukan dalam pembuatan anggaran agar sesuai dengan kondisi dan tujuannya. Jika kesuaian dengan situasi dan tujuan telah tercapai. Maka semakin tingginya partisipasi dalam penyusunan anggaran pada pemerintahan daerah, semakin besar pula kesempatan

para partisipasi untuk memberikan kontribusinya kepada anggaran yang akan dibuat, yang nantinya akan meningkatkan kinerja aparat pemerintahan daerah.

Hasil penelitian yang dilakukan Arifin (2012). Anggaran partisipatif dapat dinilai sebagai pendekatan yang dapat meningkatkan kinerja setiap anggota organisasi sebagai individual karena dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran diharapkan setiap individu mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan uraian dan penjelasan dari penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis pertama yang dapat dibuat adalah :

H1 : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah

2.5.2 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan *Psychological Capital* sebagai Variabel Moderating

Psychological capital didefinisikan sebagian keadaan psikologis positif individu pembangunan dan di tandai oleh memiliki kepercayaan diri untuk mengambil dan di masukkan ke dalam upaya yang diperlukan untuk berhasil dalam tugas-tugas yang menantang, membuat atribusi yang positif dan harapan tentang sukses sekarang dan di masa depan, tekun menuju sasaran dan bila perlu mengarahkan jalan ke tujuan untuk berhasil dan ketika dilanda masalah Psikologis (Luthans dan Youssef, 2004).

Sebagaimana dikemukakan di atas, bahwa dalam proses penyusunan anggaran memerlukan kerjasama dari berbagai jenjang organisasi. Keterlibatan, seseorang dalam proses ini tentunya tidak terlepas dari aspek perilaku, diantaranya rasa khawatir atau cemburu, serta psikis dari masing-masing individu sebagai akibat dari adanya disetujuinya usulan yang ditawarkan.

Psikis disini merupakan hal yang bersifat individual. Masing-masing individu organisasi pasti memiliki tingkat *Psychological Capital* yang berbeda-beda. (Luthans dan Youssef, 2004) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi

psychology setiap individu adalah rasa percaya diri (*self efficiency*) untuk mengambil bagian dalam upaya membuat hasil berbagai tugas yang menantang, rasa optimis (*optimism*) akan keberhasilan saat ini dan masa mendatang, ketekunan dalam mencapai tujuan (*hope*), dan kemampuan untuk bertahan (*resiliency*) dalam kondisi apapun untuk mencapai kesuksesan.

Akan tetapi dalam kenyataannya, keterlibatan seseorang selalu dihadapkan pada berbagai masalah di tempat kerja, seperti perbedaan opini dengan atasan, frustrasi, dan rasa kecewa terhadap perilaku rekan sekerja yang menciptakan suatu kondisi kerja negatif dalam organisasi. Disinilah pentingnya individu dalam mengalami kepuasan kerja. Jika Pegawai yang memiliki perilaku psikologis yang positif maka keberhasilan dalam setiap pekerjaan yang dilakukan adalah tinggi. Semakin tinggi *psychological capital* maka semakin tinggi pula kinerja yang dicapai.

Penelitian yang dilakukan Venkatesh (2012) menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *psychological capital*, *psychological capital* juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Temuan yang sama juga dihasilkan oleh Harahap (2013) dan Soleha dkk., (2013). Dalam sebuah organisasi, anggaran mempunyai dua peran penting, yaitu sebagai alat perencanaan dan sebagai alat pengendalian

Berdasarkan uraian dan penjelasan dari penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis kedua yang dapat dibuat adalah.

H2 : Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan *Psychological Capital* yang tinggi akan memiliki kinerja aparat pemerintah daerah yang semakin baik

2.5.3 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating

Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri.

Dorongan yang ada pada setiap individu dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi, jika individu tersebut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran (Sradjito dan Muthaher, 2007).

Dengan demikian dapat dipahami bahwa komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang professional. Adanya situasi kerja yang professional akan berperan dalam mencapai tujuan dari instansi sehingga kinerja organisasi dapat terlaksana dengan efektif dan efisien. Untuk mengukur komitmen organisasi dapat diukur dengan usaha keras untuk menyukseskan organisasi, kebanggaan bekerja pada organisasi tersebut, kesediaan menerima tugas demi organisasi, kesamaan nilai individu dengan nilai organisasi, kebanggaan menjadi bagian dari organisasi, organisasi merupakan inspirasi untuk melaksanakan tugas.

Wulandari (2011) menyatakan bahwa komitmen dianggap penting bagi organisasi karena: (1) Pengaruhnya pada turnover, (2) Hubungannya dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa individu yang memiliki komitmen cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan. Komitmen organisasi itu sendiri mempunyai tiga komponen yaitu keyakinan yang kuat dari seseorang dan penerimaan tujuan organisasi, kemauan seseorang untuk berusaha keras bergantung pada organisasi, dan keinginan seseorang yang terbatas untuk mempertahankan keanggotaan.

Berdasarkan uraian dan penjelasan dari penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis ketiga yang dapat dibuat adalah.

H3: Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki kinerja aparat pemerintah daerah yang semakin baik

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan kuantitatif. Penelitian ini menguji bagaimana pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, serta bagaimana *psychological capital* dan komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Penelitian ini menguji hipotesis yang ada secara statistik. Data yang diolah akan diperoleh dari hasil yang akan dijadikan sebagai kerangka jawaban untuk hipotesis yang telah ditentukan. Hasil pengujian tersebut kemudian dipaparkan untuk mendukung hipotesis yang telah diajukan.

3.2 Tempat dan Waktu

Penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Kabupaten Jember. Waktu yang ditempuh oleh peneliti dalam mengumpulkan data adalah dua minggu dari tanggal 11 april 2016 - 25 april 2016

3.3 Populasi dan Sampel

Menurut Indriantoro dan Bambang (2014: 115) populasi yaitu sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Suatu penelitian tidak selalu untuk meneliti semua individu dalam populasi. Oleh karena itu diambil sebagian dari populasi yang disebut sampel yang dipilih diharuskan dapat menggambarkan atau mewakili hasil yang sesungguhnya dari populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah 16 Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Jember.

Sampel adalah bagian populasi yang akan mewakili populasi yang diteliti. Teknik pengambilan sampel adalah *purposive sampling*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 11 Dinas Pemerintahan Daerah Kabupaten Jember dan terdiri dari pegawai yang menjabat sebagai Kepala Dinas, Seketaris dinas, Bagian Bidang dan Bagian Perencanaan. Alasan pemilihan sampel tersebut adalah pegawai yang menjabat posisi tersebut ikut serta dalam penyusunan anggaran sehingga dapat

memberikan informasi kepada peneliti, tentang sejauh mana ikut serta dalam partisipasi anggaran Pemerintah Daerah Kabupaten Jember secara keseluruhan.

3.4 Jenis dan sumber data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer (kusioner). Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada pejabat struktural pada Dinas-dinas yang terlibat dalam penyusunan anggaran dengan kriteria minimal satu kali ikut dalam penyusunan anggaran (Aditya, 2012)

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini berupa angket atau kuesioner pengembangan dari kuesioner penelitian Wulandari (2011) dan Aditya (2012). Angket atau kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada orang lain yang dijadikan responden untuk dijawabnya.

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di lingkungan Pemerintah Kabupaen Jember yang menjabat sebagai Kepala Dinas, Seketaris dinas, Bagian Bidang dan Bagian Perencanaan yang terdapat di kantor dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Jember. Kusioner terbagi dalam empat bagian. Bagian yang pertama yang berisikan pertanyaan mengenai partisipasi penyusunan anggaran, bagian kedua berisikan kinerja aparat pemerintah daerah, bagian ketiga berisikan *psychological capital* dan bagian keempat berisikan komitmen organisasi.

3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.6.1 Variabel penelitian

Menurut Indriantoro dan Supomo (2014:63), Tipe-tipe variabel dapat diklasifikasikan berdasarkan fungsi variabel dalam hubungan antar variabel, yaitu: Variabel Independen (*Independent Variable*), Variabel dependen (*Dependent Variable*) dan Variabel Moderating (*Moderating Variable*).

1. *Variabel Terikat (Y)*

Variabel terikat yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Yang menjadi variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja aparat pemerintah daerah.

2. *Variabel Bebas (X)*

Variabel bebas adalah variabel yang memengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini, variabel bebas (independen) yaitu partisipasi penyusunan anggaran.

3. *Variabel Pemoderasi*

Variabel pemoderasi yaitu variabel yang mempengaruhi (menguatkan atau melemahkan) hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini variabel pemoderasi ada dua yaitu *psychological capital* dan komitmen organisasi.

3.6.2 Definisi Operasional Variabel

Indriantoro dan Bambang (2014: 61) menjelaskan yang disebut variabel adalah segala sesuatu yang dapat diberi berbagai macam nilai. Variabel merupakan mediator antara *construct* yang abstrak dengan fenomena yang nyata. Untuk mengukur variabel yang akan diteliti melalui tanggapan responden digunakan Skala Likert, dalam penelitian ini masing-masing jawaban pertanyaan dalam kuesioner diberi skor sebagai berikut :

1. Skor 5 untuk kategori sangat setuju
2. Skor 4 untuk kategori setuju
3. Skor 3 untuk kategori netral
4. Skor 2 untuk kategori tidak setuju
5. Skor 1 untuk kategori sangat tidak setuju

Masing-masing definisi operasional variabel akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Ven (1980) dalam Wulandari (2011) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu prestasi yang telah dicapai oleh karyawan didalam merealisasikan sasaran organisasi yang telah ditetapkan.

Instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja aparat pemerintah daerah dalam penelitian ini terdiri dari delapan butir pertanyaan. Berikut indikator yang digunakan: pencapaian target kinerja kegiatan pada suatu progam, ketepatan dan kesesuaian hasil, tingkat pencapaian progam, dampak hasil kegiatan terhadap kehidupan masyarakat, kesesuaian realisasi dengan anggaran, pencapaian efisiensi operasional dan perilaku pegawai.

Variabel kinerja aparat pemerintah daerah dalam penelitian ini merupakan hasil modifikasi atau penyesuaian dari penelitian yang dilakukan oleh Ven (1980) dalam Wulandari (2011) yang awalnya adalah kinerja manajerial. Penyesuaian tersebut didasarkan pada alasan bahwa kinerja aparat dapat dinilai berdasarkan kemampuan aparat tersebut dalam melaksanakan tugas-tugas manajerial yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi, dan representasi (Mahoney dalam Leach-Lopez et al., 2007) dalam Wulandari (2011). Untuk pengukuran variabelnya peneliti menggunakan skala *likert* 5 poin. Skor terendah (poin 1) yang artinya responden sangat rendah dan skor tinggi (poin 5) yang artinya responden sangat tinggi.

2. Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Wulandari (2011) mendefinisikan partisipasi anggaran sebagai suatu proses partisipasi individu dalam perilaku, pekerjaan, dan aktivitas yang dilakukan oleh karyawan yang nantinya akan dievaluasi dan mungkin diberi penghargaan berdasarkan prestasi mereka pada sasaran.

Instrumen yang digunakan untuk mengukur partisipasi anggaran dalam penelitian ini terdiri dari enam butir pertanyaan. Berikut indikator yang digunakan dalam partisipasi anggaran keterlibatan aparat pemerintah yaitu: seberapa besar keterlibatan para pegawai dalam penyusunan anggaran, tingkat kelogisan alasan atasan untuk merevisi anggaran yang dibuat, intensitas mengajak diskusi tentang anggaran, besarnya pengaruh pegawai dalam anggaran dan frekuensi atasan meminta pendapat dalam penyusunan anggaran.

Untuk pengukuran variabelnya peneliti menggunakan skala *likert* 1 sampai 5 poin. Skor terendah (poin 1) yang artinya responden sangat tidak setuju dan skor tinggi (poin 5) yang artinya responden sangat setuju.

3. *Psychological capital*

Instrumen untuk mengukur *Psychological Capital Questioner* (PCQ) adalah instrumen yang dikembangkan oleh Luthans dkk (2007). Komponen *psychological capital* sendiri terdiri dari 4 aspek yaitu *self efficacy*, *optimism*, *hope* dan *resiliency* yang terdiri dari dua puluh empat butir pertanyaan dengan indikator yaitu: (a) kemampuan menemukan solusi bagi masalah yang bersifat jangka panjang, (b) kemampuan untuk melihat sisi baik dari suatu pekerjaan, (c) kemampuan untuk memiliki alternatif dalam menyelesaikan suatu masalah dan (d) ketidakmampuan untuk bangkit kembali jika menghadapi masalah pekerjaan yang tidak terselesaikan.

Untuk pengukuran variabel *psychological capital* menggunakan skala *likert* 1 sampai dengan 5 poin . Skor terendah (poin 1) untuk sangat tidak setuju dan skor tertinggi (poin 5) untuk sangat setuju.

4. *Komitmen Organisasi*

Komitmen organisasi merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai tujuan organisasi kerja serta adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja. Individu mengidentifikasi dirinya pada suatu organisasi tertentu tempat idividu tersebut bekerja dan berharap

untuk menjadi anggota organisasi kerja guna turut merealisasikan tujuan-tujuan organisasi kerja (Wulandari, 2011).

Untuk mengukur variabel komitmen organisasi dengan indikator yaitu : usaha keras untuk menyelesaikan organisasi, kebanggaan bekerja pada organisasi tersebut, kesediaan menerima tugas demi organisasi, kesamaan nilai individu dengan nilai organisasi, kebanggaan menjadi bagian dari organisasi, organisasi merupakan inspirasi untuk melaksanakan tugas, anggapan bahwa organisasinya adalah organisasi yang terbaik, perhatian terhadap nasib organisasi.

Variabel komitmen organisasi diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Wulandari (2011). Instrumen tersebut berisi dua belas butir pertanyaan yang mengukur komitmen organisasi. Untuk pengukuran variabelnya peneliti menggunakan skala *likert* 5 poin. Skor terendah (poin 1) untuk sangat tidak setuju dan skor tertinggi (poin 5) untuk sangat setuju.

3.7 Analisis data

Menurut Siregar (2013:85) pada penelitian kuantitatif kegiatan analisis datanya meliputi pengolahan data dan penyajian data, melakukan perhitungan untuk mendeskripsikan data dan melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik

3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif ini digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian yang berasal dari jawaban responden. Analisis ini menggunakan tabel statistik deskriptif yang menggambarkan kisaran teoritis, kisaran aktual, mean, modus, dan standar deviasi (Aristama 2014).

3.7.2 Uji Kualitas Data

Kesimpulan penelitian tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Ada dua konsep untuk mengukur kualitas data, yaitu : reliabilitas dan validitas. Artinya, suatu penelitian akan menghasilkan kesimpulan yang bias jika datanya kurang *reliable* dan kurang *valid*.

1. Uji Reliabilitas

Siregar (2013:55) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban pertanyaan adalah konsistensi atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran variabel dalam penelitian ini dilakukan dengan dua cara yaitu:

- a. *One shot* atau pengukuran sekali saja. Pengukuran butir pertanyaan dengan sekali menyebar kuesioner pada responden, kemudian hasil skornya diukur korelasinya antar skor jawaban pada butir pertanyaan yang sama dengan bantuan komputer SPSS, dengan fasilitas *Cornbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cornbach Alpha* $> 0,60$.
- b. *Repeated Measure* atau pengukuran ulang disini seseorang diberi pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap dengan jawabannya.

2. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya kusioner. Suatu kusioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kusioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kusioner tersebut. Pengujian validitas dilakukan dengan melakukan korelasi bilvariate dengan output *Person Correlation* Tri (2012). Apabila Nilai r hitung $> r$ table maka instrumen yang digunajan valid. Untuk menguji validatas ini dilakukan 3 cara yaitu melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor variabel, dilakukan dengan melakukan korealisasi bivariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk yang terakhir adalah uji dengan CFA (*Convirmatory*).

3.7.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk menguji bahwa analisis regresi bebas dari asumsi klasik seperti normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas (Sugesti tri, 2012).

3.7.3.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel, terdapat distribusi normal antara variabel dependen dan variabel Independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Jika distribusi data residul normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Dasar pengambilan keputusan yaitu :

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Pada uji Kolmogorv-sminov apabila signifikan $> 5\%$ maka berarti data terdistribusi secara normal. Sebaliknya apabila signifikan $< 5\%$ maka berarti data tidak terdistribusi secara normal (Tri, 2012).

3.7.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah keadaan dimana terjadi hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna antara variabel independen dalam model regresi. Suatu model regresi dikatakan mengalami multikolinearitas jika ada fungsi linear yang sempurna pada beberapa atau semua variabel independen dalam fungsi linear dan hasilnya sulit didapatkan pengaruh antara independen dan dependen variabel. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Cara untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas atau korelasi

tinggi antar variabel independen dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF), apabila nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,1 maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2011: 25).

3.7.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah keadaan di mana terjadi ketidaksamaan varians dari residual untuk pengamatan pada model regresi. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mendeteksi heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik *scatter plot* antara lain prediksi variabel terikat dengan residualnya. Jika ada titik pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011: 37).

3.7.4 Pengujian Hipotesis

3.7.4.1 Analisa Regresi

Dari data yang telah dikumpulkan, maka akan diolah dengan menggunakan alat analisa regresi dengan menggunakan program SPSS. Alat analisis regresi digunakan untuk melihat pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen. Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen. Koefisien ini diperoleh dengan cara memprediksi nilai variabel dependen dengan suatu persamaan. Dimana koefisien regresi ini bertujuan untuk meminimumkan penyimpangan antara nilai aktual dan nilai estimasi variabel dependen berdasarkan data yang ada (Ghozali, 2011).

Adapun persamaan regresi dalam penelitian ini adalah :

- a. Pengujian hipotesis 1 menggunakan analisis regresi sederhana

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + e \dots\dots (1)$$

Keterangan:

Y = Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

β_0 = Kostanta

- β_1 = Koefisien Regresi
 X_1 = Partisipasi penyusunan anggaran
 e = error

b. Pengujian Hipotesis 2 menggunakan analisis regresi linier berganda

Analisa ini digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen Santoso (2009) yaitu :

1. Untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan *psychological capital* sebagai variabel moderating (hipotesis 2).

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_4X_1X_2 + e \dots\dots(2)$$

2. Untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating (hipotesis 3)

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_3X_3 + \beta_5X_1X_3 + e \dots\dots(3)$$

Keterangan :

- Y = Kinerja aparat pemerintah daerah
 X_1 = Partisipasi penyusunan anggaran
 X_2 = *Psychological capital*
 X_3 = Komitmen organisasi
 X_1X_2 = Interaksi antara pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dan *Psychological capital*
 X_1X_3 = Interaksi antara pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah dan komitmen organisasi
 β_0 = Kostanta
 β_{1-5} = Koefisiensi regresi

3.7.4.2 Uji F

Uji F merupakan uji kelayakan model yang harus dilakukan dalam analisis regresi linier. Uji F dapat digunakan untuk melihat model regresi yang digunakan signifikan atau belum dengan ketentuan bahwa jika $p \text{ value} < (\alpha) = 0,05$ dan $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ berarti model tersebut signifikan dan bisa digunakan untuk menguji hipotesis, dengan tingkat kepercayaan 95%. (Ghozali, 2011:84)

3.7.4.3 Koefisien Determinasi (Uji R^2)

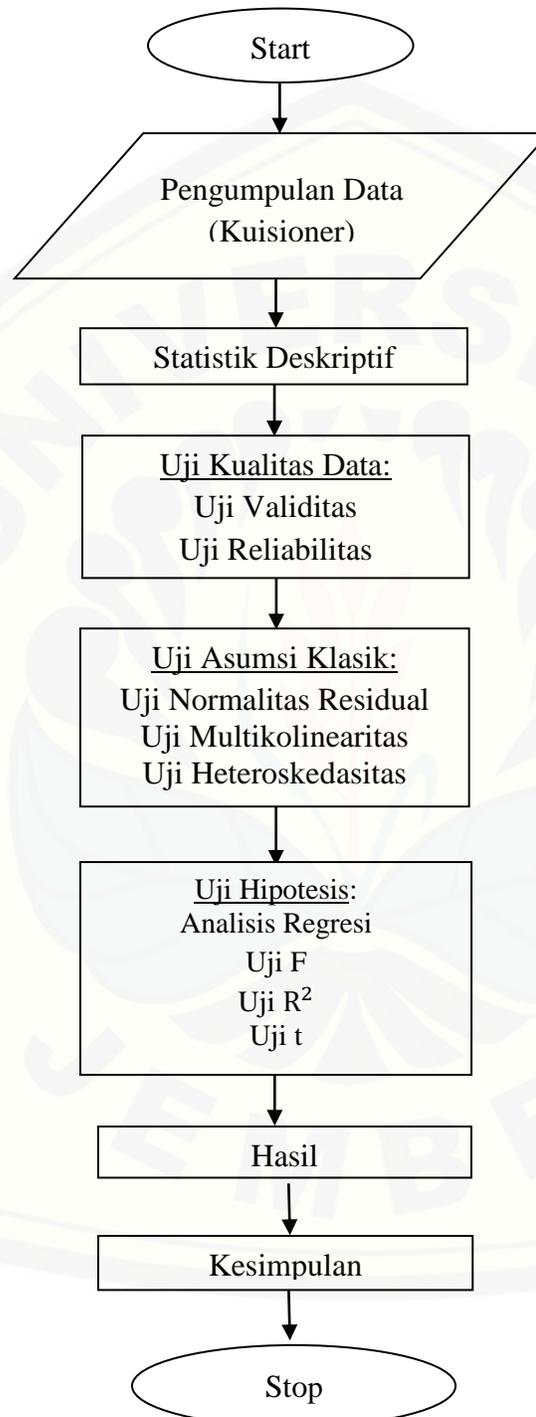
Nilai koefisien determinasi (R^2) mencerminkan seberapa besar variasi dari variabel terikat Y dapat diterangkan oleh variabel bebas X. Bila nilai koefisien determinasi sama dengan 0 ($R^2 = 0$), artinya variasi dari Y tidak dapat diterangkan oleh X sama sekali. Sementara bila $R^2 = 1$, artinya variasi dari Y secara keseluruhan dapat diterangkan X. Dengan kata lain bila $R^2 = 1$, maka semua titik pengamatan berada tepat pada garis regresi. Dengan demikian baik atau buruknya suatu persamaan regresi ditentukan oleh R^2 nya yang mempunyai nilai antara nol dan satu (Ghozali, 2011: 169)

3.7.4.4 Uji t

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen. Adapun ketentuan penerimaan atau penolakan apabila angka signifikan dibawah atau sama dengan 0,05 maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Pengujian hipotesis juga dapat menggunakan perbandingan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan ketentuan (Ghozali, 2011:84) :

1. Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ pada $\alpha 0.05$, maka H_0 ditolak
2. Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ pada $\alpha 0.05$, maka H_i diterima

3.8 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 7.8.1 Kerangka Pemecahan Masalah

BAB 5 KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah menunjukkan hasil yang positif signifikan. Ini membuktikan partisipasi aparat pemerintah daerah dalam penyusunan anggaran telah berkontribusi dengan baik untuk tercapainya kinerja pemerintah daerah yang optimal.

Selain itu dalam penelitian ini disimpulkan interaksi antara *psychological capital* dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Ini membuktikan bahwa *Psychological capital* memperkuat kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Jember dalam proses penyusunan anggaran. Para pegawai yang memiliki perilaku psikologis yang tinggi akan meningkatkan kinerjanya dalam proses penyusunan anggaran dan juga pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dari organisasi.

Interkasi antara komitmen organisasi dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Ini membuktikan bahwa komitmen organisasi memperkuat kinerja. Para pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih mementingkan kepentingan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi dari pada kepentingan pribadinya dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dari organisasi tersebut.

5.2 Keterbatasan

Penelitian ini mempunyai keterbatasan yang mempengaruhi hasil penelitian. Keterbatasan tersebut adalah

1. Penelitian ini hanya berfokus pada variabel independen partisipasi penyusunan anggaran.
2. Penelitian ini menggunakan teknik *Purposive Sample* dalam menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, dimana kelemahan dari teknik ini adalah kurang representatif untuk mengambil kesimpulan secara umum, atau hasilnya tidak dapat digeneralisasikan.
3. Variabel moderating dalam penelitian ini hanya berfokus pada variabel *Psychological capital* dan komitmen organisasi

5.3 Saran

1. Bagi peneliti selanjutnya, sebaiknya dapat mempertimbangkan variabel independen lainnya seperti partisipasi aparat pemerintah daerah pada saat pelaksanaan, pengawasan hingga pertanggungjawaban anggaran.
2. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas sampel penelitian misalnya Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Situbondo, Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso serta Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Banyuwangi dan menggunakan teknik pengambilan sampel yang lebih representative.
3. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat mempertimbangkan variabel-variabel moderating lainnya seperti *charesteristic personal* dan *Information Tecnology (IT)*.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Solikhun. 2012. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi. Skripsi tidak dipublikasikan. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Bono, J.E. dan T.A. Judge. 2003. "Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders", *Academy of Management Journal*, Vol. 46, No. 5, pp. 554-571
- Brownell, Peter. 1982. A Field Study Examination of Budgetary Participation and Locus of Control. *The Accounting Review*, October, 766-777.
- Brownell, P., dan M. McInnes. 1986. Budgetary participation, motivation and managerial performance. *The Accounting Review*(October): 587-600.
- Ghozali, I. 2011. *Ekonometrika: Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Harahap, Juwita H.Y. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajer Psychological Capital Sebagai Variabel
- Indriantoro, Nur dan Sopomo, Bambang. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta
- Herminingsih. 2009. Pengaruh Partisipasi Dalam Penganggaran Dan Peran Manajerial Pengelola Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. Thesis Tidak Dipublikasikan. Universitas Diponegoro.
- Luthans, F., K. W. Luthans, dan B. C. Luthans. 2004. Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital. *Business Horizon*
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Mardiasmo. 2004. *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit Andi. Yogyakarta
- Mulyadi. 2003. *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Yogyakarta : BP STIE YKPN.

- Noerdiawan. D., Putra, L.S., Rahmawati, M.2007.*Akuntansi Pemerintahan*. Jakarta Salemba Empat
- Soleha, Nurhayati., Galih, dan Tamsil,Lusi., 2013. The Effect of Budgetary Participation on Job Performance with Psychological Capital and Organizational Commitment as an Intervening Variable (Empirical Study on Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah Districts of Lebak). *SNA XVI, Manado*
- Venkatesh, Ropha dan Blaskovich, Jennifer. 2012. The Mediating Effect of Psychological Capital on the Budget Participation-Job Performance Relationship. *Journal of Management Accounting Research*. Vol 24
- Wulandari, Nur Endah. 2011. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah : Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai variabel moderating. Skripsi Tidak Dipublikasikan. Semarang : Universitas Diponegoro
- Yahya, M. Nor, Nik Nazli Nik Ahmad dan Abdul Fatima. 2008. “Budgetary Participation and Performance: some Malaysian Evidence”. *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 21, No. 6, pp. 658-673

KUSIONER PENELITIAN

JUDUL

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

(Studi Empiris Pada Dinas Pemerintahan Daerah Kabupaten Jember)

Responden yang terhormat,

Peneliti memohon kesediaan anda untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner ini. Informasi yang anda berikan sangat kami perlukan sebagai bahan penelitian mengenai “PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH : *PSYCHOLOGICAL CAPITAL* DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING “ (Studi Empiris Pada Dinas Pemerintahan Daerah Kabupaten Jember). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan meneliti hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah serta pengaruh variabel moderating hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah. Kusioner ini ditujukan kepada responden yang pernah mengikuti dalam penyusunan anggaran.

Peneliti berharap anda menjawab dengan leluasa, sesuai dengan apa yang anda rasakan, lakukan secara alami, bukan apa yang seharusnya atau ideal. Akhirnya peneliti mengucapkan terima kasih atas kerjasamanya.

IDENTITAS PENELITI

Nama : Fajar Abineri

NIM : 120810301185

Jurusan : S1 Akuntansi

Hormat Saya

Fajar Abineri

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Jenis Kelamin :

Usia :

Pendidikan Terakhir :

Jumlah Kali Partisipasi :

Lama Bekerja :

Petunjuk pengisian : Pilihlah salah satu jawaban yang anda anggap paling tepat dengan memberikan tanda (X) pada angka yang telah tersedia. Dengan ketentuan :

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Cukup Setuju
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

Partisipasi Penyusunan Anggaran

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
1.	Saya selalu ikut serta dalam setiap penyusunan anggaran					
2.	Dalam merevisi anggaran yang dibuat, atasan anda selalu memberikan alasan yang sangat masuk akal atau logis					
3.	Dalam penyusunan anggaran anda sering menyatakan permintaan anda, pendapat dan usulan tentang anggaran kepada					

	atasan tanpa diminta					
4.	Anda merasa sangat berpengaruh untuk anggaran terakhir					
5.	Sumbangan anda dalam partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah sangat penting					
6.	Anda sering sekali diminta berpendapat dalam penyusunan anggaran					

Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Menentukan tujuan, penganggaran, merancang prosedur, pemrograman					
2	Peran Bapak atau Ibu dalam mengumpulkan dan menyiapkan informasi untuk catatan, laporan dan rekening (mengukur hasil, pencetakan, pembukuan dan analisa pekerjaan)					
3	Peran Bapak atau Ibu dalam tukar-menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan progam, hubungan dengan manajer lain					
4	Peran Bapak atau Ibu dalam menilai dan mengukur proposal					

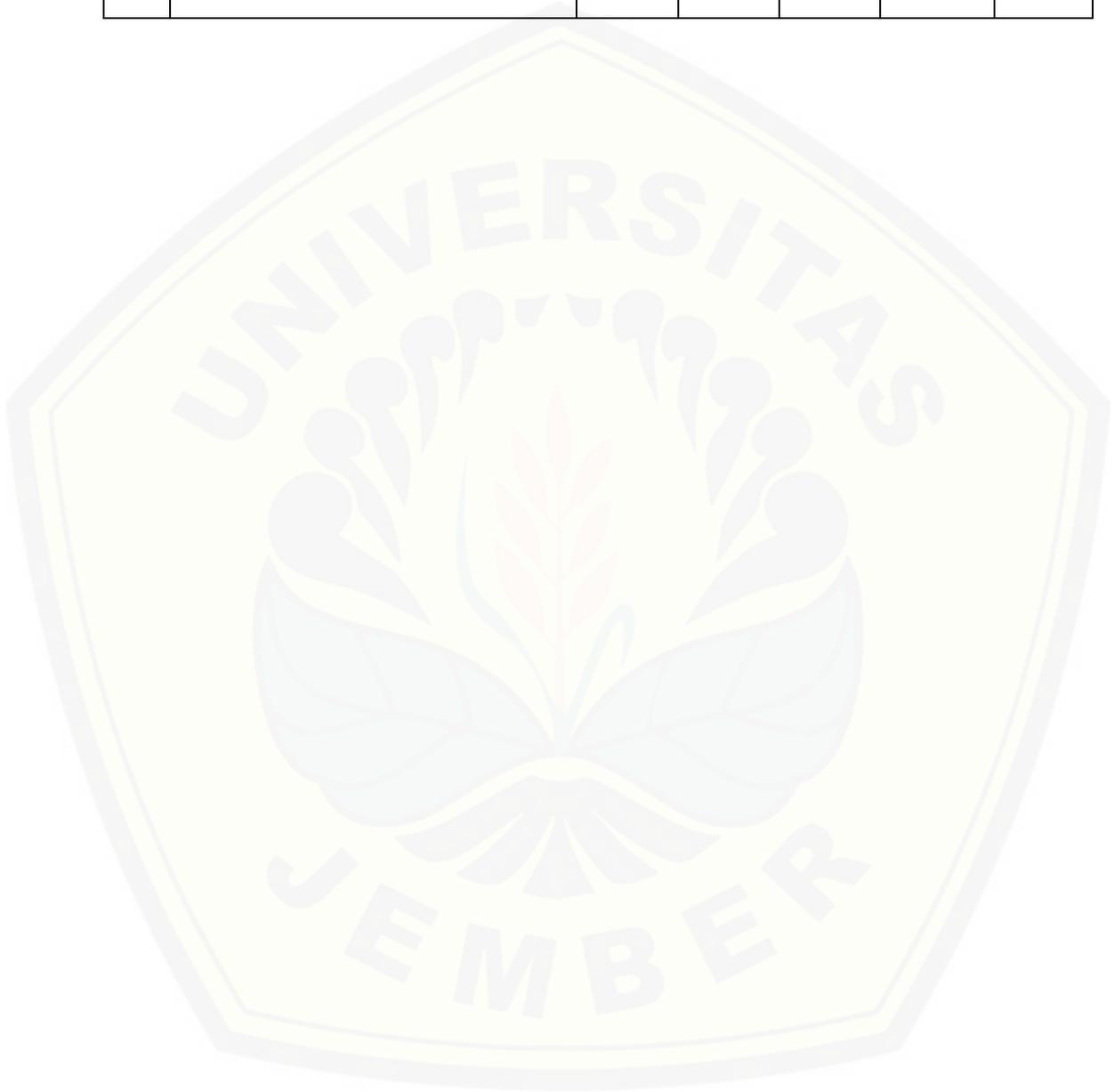
	(ukuran kerja), mengamati dan melaporkan kinerja (seperti: pegawai, penilaian laporan keuangan dan pemeriksaan kualitas pegawai					
5	Peran Bapak atau Ibu mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan Bapak atau Ibu (seperti: membimbing, melatih, menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani keluhan)					
6	Peran Bapak atau Ibu dalam mengajukan usulan kebutuhan pegawai baru, mempromosikan dan mutasi pegawai baru					
7	Peran Bapak atau Ibu dalam melakukan kontrak kerja sama dalam rangka meningkatkan mutu layanan kepada masyarakat					
8	Peran Bapak atau Ibu dalam mempromosikan tujuan umum organisasi Bapak atau Ibu dengan cara: memberikan konsultasi secara lisan atau berhubungan dengan individu (seperti: pendekatan kepada masyarakat, pertemuan sesama manajer, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan					

Psychological capital

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Saya mampu menemukan solusi bagi masalah yang bersifat jangka panjang					
2	Saya mampu bertindak sebagai wakil unit kerja saya dalam rapat manajemen					
3	Saya mampu memberikan kontribusi dalam rapat strategi					
4	Saya mampu memberi masukan dalam penetapan target unit kerja saya					
5	Saya mampu membahas masalah dengan pihak di luar organisasi					
6	Saya mampu menyampaikan informasi kepada rekan-rekan saya					
7	Jika saya menghadapi masalah dalam pekerjaan, saya memiliki alternatif untuk menyelesaikannya					
8	Saat ini saya merasa bersemangat untuk mencapai target pekerjaan saya					
9	Terdapat berbagai alternatif solusi dibalik setiap masalah					
10	Saat ini, saya merasa sukses dalam bekerja					
11	Saya memikirkan berbagai cara untuk mencapai target kerja saya					
12	Saat ini, saya merasa sudah mencapai apa yang menjadi target kerja pribadi					
13	Saya suli bangkit kembali jika					

	menghadapi masalah pekerjaan yang tidak terselesaikan					
14	Saya biasa mengatasi masalah dalam pekerjaan dengan berbagai cara					
15	Jika kondisi di tempat kerja memaksa, saya bias mengerjakan sendiri					
16	Saya biasa mengatasi dengan mudah hal-hal yang membuat stress saat bekerja					
17	Saya dapat melalui masa-masa sulit dalam bekerja karena sebelumnya saya sudah pernah mengalaminya					
18	Saya mampu mengerjakan hal sekaligus					
19	Jika terjadi kepastian di tempat kerja, saya biasanya berharap yang terbaik					
20	Jika ada sesuatu yang salah, saya akan bekerja dengan penuh pertimbangan					
21	Saya selalu melihat sisi baik dari pekerjaan saya					
22	Saya optimis dengan apapun yang terjadi pada pekerjaan saya di masa depan					
23	Pada pekerjaan ini, saya merasa semua hal tidak sesuai dengan apa yang saya inginkan					

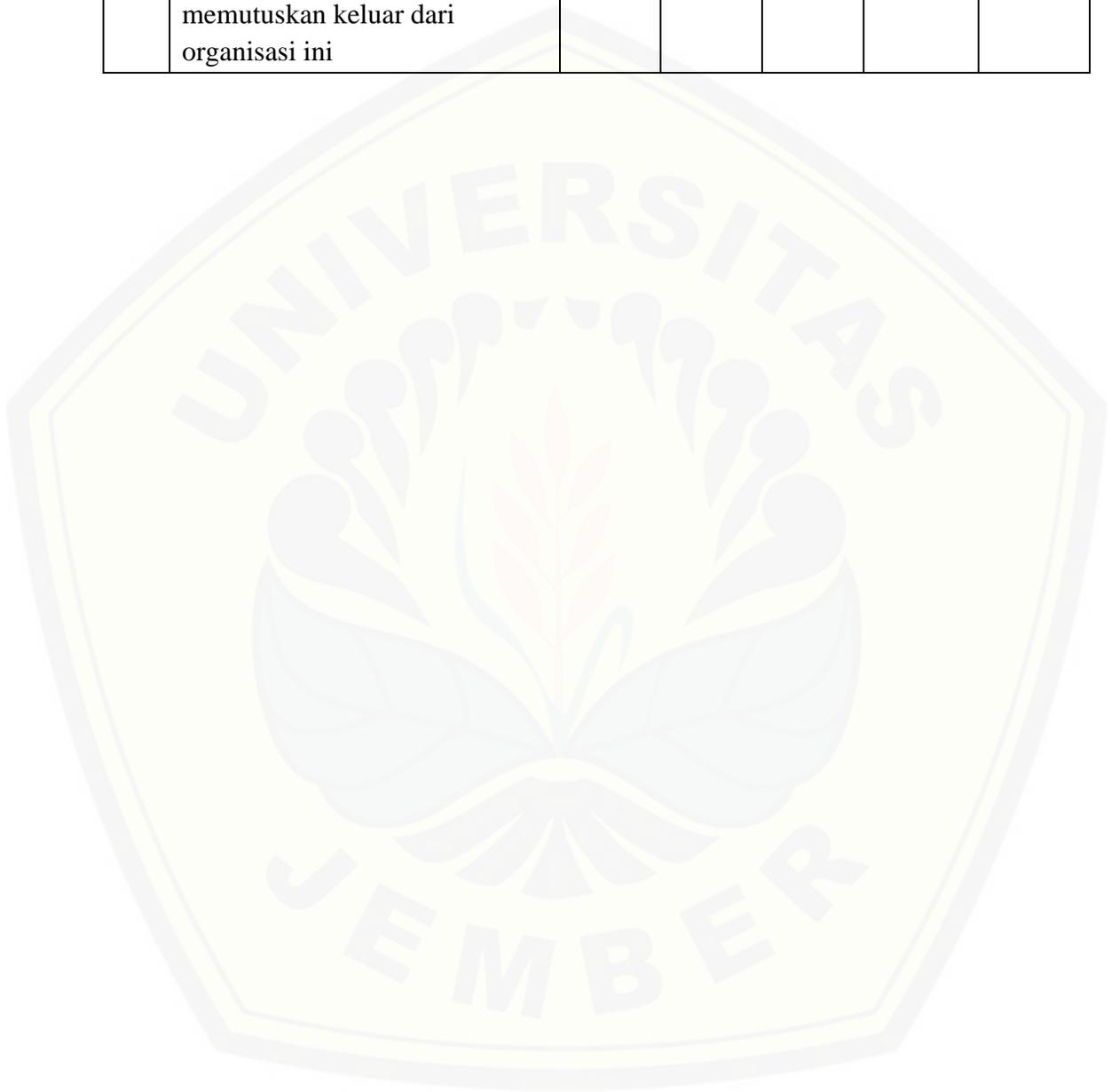
24	Dalam menjalani pekerjaan ini saya memiliki prinsip” ada hikmah dibalik setiap masalah					
----	--	--	--	--	--	--



Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Saya tidak merasa ikut memiliki organisasi tempat saya bekerja					
2	Saya tidak merasaterikat secara emosional dengan organisasi saya					
3	Organisasi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya					
4	Saya tidak merasa menjadi bagian organisasi tempat saya bekerja					
5	Saya merasa masalah organisasi juga seperti masalah saya					
6	Saya mudah menjadi terikat dengan organisasi lain seperti organisasi tempat saya bekerja					
7	Saya mau berusaha diatas bahas normal untuk mensukseskan organisasi					
8	Saat ini tetap tinggal di organisasi saya adalah merupakan kebutuhan					
9	Alasan utama saya tetap bekerja di organisasi ini adalah apabila keluar akan memerlukan pengorbanan diri saya yang harus dipertimbangkan					
10	Saya merasa terlalu risikan untuk memutuskan meninggalkan tempat atau instansi ini					
11	Ada konsekuensi negative bila meninggalkan organisasi ini					

12	Terlalu banyak masalah yang harus dipecahkan dalam kehidupan saya, jika memutuskan keluar dari organisasi ini					
----	---	--	--	--	--	--



1. Partisipasi penyusunan anggaran (X_1)

Tabel 4.7
Kategori Rata-Rata Jawaban Responden
untuk Variabel Partisipasi penyusunan anggaran (X_1)

No.	Pertanyaan	Mean	Kategori
1.	Saya selalu ikut serta dalam setiap penyusunan anggaran	3.8636	S
2.	Dalam merevisi anggaran yang dibuat, atasan anda selalu memberikan alasan yang sangat masuk akal atau logis	3.7273	S
3.	Dalam penyusunan anggaran anda sering menyatakan permintaan anda, pendapat dan usulan tentang anggaran kepada atasan tanpa diminta	3.4091	S
4.	Anda merasa sangat berpengaruh untuk anggaran terakhir	2.9091	N
5.	Sumbangan anda dalam partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah sangat penting	3.2500	N
6.	Anda sering sekali diminta berpendapat dalam penyusunan anggaran	3.2955	N
	Rata-rata jawaban variabel Partisipasi penyusunan anggaran (X_1)	3,4901	S

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel Partisipasi penyusunan anggaran (X_1) keseluruhan sebesar 3,4901 dengan kategori setuju, hal ini menunjukkan bahwa Partisipasi penyusunan anggaran adalah baik.

2. *Psychological capital* (X_2)

Tabel 4.8
Kategori Rata-Rata Jawaban Responden
untuk Variabel *Psychological capital* (X_2)

No.	Pertanyaan	Mean	Kategori
1.	Saya mampu menemukan solusi bagi masalah yang bersifat jangka panjang	3.4773	S
2.	Saya mampu bertindak sebagai wakil unit kerja saya dalam rapat manajemen	3.2045	N
3.	Saya mampu memberikan kontribusi dalam rapat strategi	3.3864	N
4.	Saya mampu memberi masukan dalam penetapan target unit kerja saya	3.4318	S
5.	Saya mampu membahas masalah dengan pihak di luar organisasi	3.2727	N
6.	Saya mampu menyampaikan informasi kepada rekan-rekan saya	3.8182	S
7.	Jika saya menghadapi masalah dalam pekerjaan, saya memiliki alternatif untuk menyelesaikannya	3.8409	S

8.	Saat ini saya merasa bersemangat untuk mencapai target pekerjaan saya	4.0000	S
9.	Terdapat berbagai alternatif solusi dibalik setiap masalah	4.1136	S
10.	Saat ini, saya merasa sukses dalam bekerja	3.5000	S
11.	Saya memikirkan berbagai cara untuk mencapai target kerja saya	3.9773	S
12.	Saat ini, saya merasa sudah mencapai apa yang menjadi target kerja pribadi	3.1136	N
13.	Saya suli bangkit kembali jika menghadapi masalah pekerjaan yang tidak terselesaikan	2.0000	TS
14.	Saya biasa mengatasi masalah dalam pekerjaan dengan berbagai cara	3.4091	S
15.	Jika kondisi di tempat kerja memaksa, saya bias mengerjakan sendiri	3.5682	S
16.	Saya biasa mengatasi dengan mudah hal-hal yang membuat stress saat bekerja	3.3409	N
17.	Saya dapat melalui masa-masa sulit dalam bekerja karena sebelumnya saya sudah pernah mengalaminya	3.4545	S
18.	Saya mampu mengerjakan hal sekaligus	3.1136	N
19.	Jika terjadi kepastian di tempat kerja, saya	3.8182	S

	biasanya berharap yang terbaik		
20.	Jika ada sesuatu yang salah, saya akan bekerja dengan penuh pertimbangan	3.7727	S
21.	Saya selalu melihat sisi baik dari pekerjaan saya	4.0682	S
22.	Saya optimis dengan apapun yang terjadi pada pekerjaan saya di masa depan	4.0682	S
23.	Pada pekerjaan ini, saya merasa semua hal tidak sesuai dengan apa yang saya inginkan	2.2727	TS
24.	Dalam menjalani pekerjaan ini saya memiliki prinsip” ada hikmah dibalik setiap masalah	4.2500	SS
	Rata-rata jawaban variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X_1)	3.5118	S

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel *Psychological capital* (X_2) keseluruhan sebesar 3,5118 dengan kategori setuju, hal ini menunjukkan bahwa *Psychological capital* adalah baik.

3. Komitmen organisasi (X_3)

Tabel 4.9
Kategori Rata-Rata Jawaban Responden
untuk Variabel Komitmen organisasi (X_3)

No.	Pertanyaan	Mean	Kategori
1.	Saya tidak merasa ikut memiliki organisasi tempat saya bekerja	1.6818	STS
2.	Saya tidak merasaterikat secara emosional dengan organisasi saya	1.8636	STS
3.	Organisasi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya	3.9773	S
4.	Saya tidak merasa menjadi bagian organisasi tempat saya bekerja	1.6364	STS
5.	Saya merasa masalah organisasi juga seperti masalah saya	3.5682	S
6.	Saya mudah menjadi terikat dengan organisasi lain seperti organisasi tempat saya bekerja	2.7727	N
7.	Saya mau berusaha diatas batas normal untuk mensukseskan organisasi	3.5455	S
8.	Saat ini tetap tinggal di organisasi saya adalah merupakan kebutuhan	3.2955	N
9.	Alasan utama saya tetap bekerja di organisasi ini adalah apabila keluar akan	2.5682	TS

	memerlukan pengorbanan diri saya yang harus dipertimbangkan		
10.	Saya merasa terlalu risikan untuk memutuskan meninggalkan tempat atau instansi ini	2.2955	TS
11.	Ada konsekuensi negative bila meninggalkan organisasi ini	2.3636	TS
12.	Terlalu banyak masalah yang harus dipecahkan dalam kehidupan saya, jika memutuskan keluar dari organisasi ini	2.2500	TS
	Rata-rata jawaban variabel Komitmen organisasi (X_3)	2.6515	N

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel Komitmen organisasi (X_3) keseluruhan sebesar 2,6515 dengan kategori setuju, hal ini menunjukkan bahwa Komitmen organisasi adalah cukup baik.

4. Kinerja aparat pemerintah daerah (Y)

Tabel 4.10
Kategori Rata-Rata Jawaban Responden
untuk Variabel Kinerja aparat pemerintah daerah (Y)

No.	Pertanyaan	Mean	Kategori
1.	Menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan atau pelaksanaan penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, pemrograman	3.2273	N
2.	Peran Bapak atau Ibu dalam mengumpulkan dan menyiapkan informasi untuk catatan, laporan dan rekening (mengukur hasil, pencetakan, pembukuan dan analisa pekerjaan)	3.5455	S
3.	Peran Bapak atau Ibu dalam tukar-menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan progam, hubungan dengan manajer lain	3.2045	N
4.	Peran Bapak atau Ibu dalam menilai dan mengukur proposal (ukuran kerja), mengamati dan melaporkan kinerja (seperti: pegawai, penilaian laporan keuangan dan pemeriksaan kualitas pegawai	3.1364	N

5.	Peran Bapak atau Ibu mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan Bapak atau Ibu (seperti: membimbing, melatih, menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani keluhan)	3.1136	N
6.	Peran Bapak atau Ibu dalam mengajukan usulan kebutuhan pegawai baru, mempromosikan dan mutasi pegawai baru	2.4773	STS
7.	Peran Bapak atau Ibu dalam melakukan kontrak kerja sama dalam rangka meningkatkan mutu layanan kepada masyarakat	2.9318	N
8.	Peran Bapak atau Ibu dalam mempromosikan tujuan umum organisasi Bapak atau Ibu dengan cara: memberikan konsultasi secara lisan atau berhubungan dengan individu (seperti: pendekatan kepada masyarakat, pertemuan sesama manajer, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan)	2.9091	N
	Rata-rata jawaban variabel Kinerja aparat pemerintah daerah (Y)	3.0681	N

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel Kinerja aparat pemerintah daerah (Y) keseluruhan sebesar 3,0681.

Statistik Deskriptif

Karakteristik Data Responden

Statistics

		Jenis Kelamin	Umur	Jabatan	Tingkat Pendidikan	Periode Kerja
N	Valid	44	44	44	44	44
	Missing	0	0	0	0	0

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	18	40.9	40.9	40.9
	Perempuan	26	59.1	59.1	100.0
Total		44	100.0	100.0	

Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	32.00	2	4.5	4.5	4.5
	34.00	1	2.3	2.3	6.8
	35.00	4	9.1	9.1	15.9
	36.00	1	2.3	2.3	18.2
	38.00	2	4.5	4.5	22.7
	39.00	2	4.5	4.5	27.3
	40.00	2	4.5	4.5	31.8
	42.00	2	4.5	4.5	36.4
	43.00	3	6.8	6.8	43.2
	44.00	3	6.8	6.8	50.0
	45.00	3	6.8	6.8	56.8
	46.00	1	2.3	2.3	59.1

47.00	1	2.3	2.3	61.4
48.00	4	9.1	9.1	70.5
50.00	2	4.5	4.5	75.0
51.00	1	2.3	2.3	77.3
52.00	5	11.4	11.4	88.6
53.00	1	2.3	2.3	90.9
54.00	3	6.8	6.8	97.7
56.00	1	2.3	2.3	100.0
Total	44	100.0	100.0	

Tingkat Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	1	2.3	2.3	2.3
	S1	33	75.0	75.0	77.3
	S2	8	18.2	18.2	95.5
	SMA	2	4.5	4.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Periode Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	2	4.5	4.5	4.5
	6.00	1	2.3	2.3	6.8
	9.00	1	2.3	2.3	9.1
	10.00	2	4.5	4.5	13.6
	11.00	2	4.5	4.5	18.2
	12.00	2	4.5	4.5	22.7
	13.00	4	9.1	9.1	31.8
	14.00	2	4.5	4.5	36.4

16.00	2	4.5	4.5	40.9
17.00	4	9.1	9.1	50.0
18.00	2	4.5	4.5	54.5
19.00	2	4.5	4.5	59.1
21.00	2	4.5	4.5	63.6
22.00	5	11.4	11.4	75.0
24.00	3	6.8	6.8	81.8
26.00	2	4.5	4.5	86.4
27.00	1	2.3	2.3	88.6
30.00	1	2.3	2.3	90.9
35.00	3	6.8	6.8	97.7
36.00	1	2.3	2.3	100.0
Total	44	100.0	100.0	

Rata-Rata Jawaban Responden

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
VAR00001	44	2.00	5.00	3.8636	.92989
VAR00002	44	2.00	5.00	3.7273	.75832
VAR00003	44	1.00	5.00	3.4091	1.10639
VAR00004	44	1.00	5.00	2.9091	1.03020
VAR00005	44	2.00	5.00	3.2500	.89248
VAR00006	44	2.00	5.00	3.2955	.95429
Valid N (listwise)	44				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
VAR00008	44	1.00	5.00	3.2273	1.07538
VAR00009	44	1.00	5.00	3.5455	.90102
VAR00010	44	1.00	5.00	3.2045	.87815
VAR00011	44	1.00	5.00	3.1364	1.02506
VAR00012	44	1.00	5.00	3.1136	1.14559
VAR00013	44	1.00	5.00	2.4773	1.13073
VAR00014	44	1.00	5.00	2.9318	1.02066
VAR00015	44	1.00	5.00	2.9091	1.11685
Valid N (listwise)	44				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
VAR00017	44	2.00	5.00	3.4773	.76215
VAR00018	44	2.00	5.00	3.2045	.87815
VAR00019	44	2.00	5.00	3.3864	.68932
VAR00020	44	2.00	5.00	3.4318	.72810
VAR00021	44	2.00	5.00	3.2727	.75832
VAR00022	44	3.00	5.00	3.8182	.69123
VAR00023	44	3.00	5.00	3.8409	.64495
VAR00024	44	3.00	5.00	4.0000	.74709

VAR00025	44	3.00	5.00	4.1136	.75378
VAR00026	44	2.00	5.00	3.5000	.66473
VAR00027	44	2.00	5.00	3.9773	.79207
VAR00028	44	2.00	5.00	3.1136	.89484
VAR00029	44	1.00	4.00	2.0000	.88921
VAR00030	44	2.00	5.00	3.4091	.72555
VAR00031	44	2.00	5.00	3.5682	.84627
VAR00032	44	2.00	5.00	3.3409	.96311
VAR00033	44	2.00	5.00	3.4545	.87483
VAR00034	44	1.00	5.00	3.1136	.89484
VAR00035	44	2.00	5.00	3.8182	.94679
VAR00036	44	2.00	5.00	3.7727	.71083
VAR00037	44	2.00	5.00	4.0682	.69542
VAR00038	44	2.00	5.00	4.0682	.69542
VAR00039	44	1.00	5.00	2.2727	1.01989
VAR00040	44	2.00	5.00	4.2500	.81054
Valid N (listwise)	44				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
VAR00042	44	1.00	5.00	1.6818	.82892
VAR00043	44	1.00	4.00	1.8636	.90453
VAR00044	44	3.00	5.00	3.9773	.69846
VAR00045	44	1.00	5.00	1.6364	.71823
VAR00046	44	2.00	5.00	3.5682	.72810
VAR00047	44	1.00	5.00	2.7727	.83146
VAR00048	44	2.00	5.00	3.5455	.92647
VAR00049	44	2.00	5.00	3.2955	.70148
VAR00050	44	1.00	5.00	2.5682	.99762
VAR00051	44	1.00	5.00	2.2955	.90424
VAR00052	44	1.00	5.00	2.3636	.89159
VAR00053	44	1.00	5.00	2.2500	.83874
Valid N (listwise)	44				

Uji Validitas Data

Partisipasi Penyusunan Anggaran (X)

Correlations						
	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006
VAR00001 Pearson Correlation	1	.309 [*]	.395 ^{**}	.157	.518 ^{**}	.623 ^{**}
Sig. (2-tailed)		.041	.008	.310	.000	.000
N	44	44	44	44	44	44
VAR00002 Pearson Correlation	.309 [*]	1	.275	.176	.412 ^{**}	.532 ^{**}
Sig. (2-tailed)	.041		.071	.253	.005	.000
N	44	44	44	44	44	44
VAR00003 Pearson Correlation	.395 ^{**}	.275	1	.380 [*]	.389 ^{**}	.456 ^{**}
Sig. (2-tailed)	.008	.071		.011	.009	.002
N	44	44	44	44	44	44
VAR00004 Pearson Correlation	.157	.176	.380 [*]	1	.506 ^{**}	.383 [*]
Sig. (2-tailed)	.310	.253	.011		.000	.010
N	44	44	44	44	44	44
VAR00005 Pearson Correlation	.518 ^{**}	.412 ^{**}	.389 ^{**}	.506 ^{**}	1	.758 ^{**}
Sig. (2-tailed)	.000	.005	.009	.000		.000
N	44	44	44	44	44	44
VAR00006 Pearson Correlation	.623 ^{**}	.532 ^{**}	.456 ^{**}	.383 [*]	.758 ^{**}	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.010	.000	
N	44	44	44	44	44	44

VAR000	Pearson								
12	Correlati on	.262	.502**	.462**	.402**	1	.765**	.683**	.717**
	Sig. (2- tailed)	.086	.001	.002	.007		.000	.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44
VAR000	Pearson								
13	Correlati on	.368*	.401**	.415**	.284	.765**	1	.654**	.661**
	Sig. (2- tailed)	.014	.007	.005	.062	.000		.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44
VAR000	Pearson								
14	Correlati on	.396**	.471**	.509**	.298*	.683**	.654**	1	.851**
	Sig. (2- tailed)	.008	.001	.000	.049	.000	.000		.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44
VAR000	Pearson								
15	Correlati on	.482**	.536**	.517**	.677**	.717**	.661**	.851**	1
	Sig. (2- tailed)	.001	.000	.000	.003	.000	.000	.000	
	N	44	44	44	44	44	44	44	44

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

VAR 0004 5	Pear son Corr elati on Sig. (2- taile d) N	.778 [*] .000 44	.172 .263 44	-.202 .188 44	1 .754 44	.049 .174 44	.209 .231 44	-.184 .199 44	-.484 [*] .001 44	-.010 .950 44	-.261 .087 44	-.309 [*] .041 44	.657 .000 44	
VAR 0004 6	Pear son Corr elati on Sig. (2- taile d) N	-.002 .991 44	-.268 .079 44	.483 [*] .001 44	.049 .754 44	1 .052 44	.295 .004 44	.426 [*] .171 44	.210 .432 44	.122 .930 44	-.014 .253 44	.176 .667 44	.067 .002 44	.445 [*] .002 44
VAR 0004 7	Pear son Corr elati on Sig. (2- taile d) N	.196 .202 44	-.135 .383 44	-.009 .953 44	.209 .174 44	.295 .052 44	1 .142 44	.225 .615 44	.078 .675 44	-.065 .555 44	.091 .495 44	-.106 .331 44	-.150 .000 44	.468 .000 44
VAR 0004 8	Pear son Corr elati on on	-.072 .072 44	-.048 .048 44	.631 [*] .001 44	-.184 .184 44	.426 [*] .001 44	.225 .225 44	1 .605 [*] 44	.605 [*] .412 [*] 44	.412 [*] .109 44	.109 .177 44	.177 .090 44	.090 .633 [*] 44	.633 [*] .001 44

VAR 0005 2	Pearson Correlation	-	.121	.238	-	.176	-	.177	.270	.364*	.412*	1	.684*	.584*
	Sig. (2-tailed)	.426	.436	.120	.087	.253	.495	.251	.076	.015	.005		.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
VAR 0005 3	Pearson Correlation	-	-	.367*	-	.067	-	.090	.306*	.521*	.606*	.684*	1	.565*
	Sig. (2-tailed)	.251	.077	.014	.041	.667	.331	.562	.043	.000	.000	.000		.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
VAR 0005 4	Pearson Correlation	.244	.544	.456*	.657	.445*	.468	.633*	.588*	.520*	.590*	.584*	.565*	1
	Sig. (2-tailed)	.110	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Realibilitas

Partisipasi Penyusunan Anggaran (X)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.807	6

Kinerja (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.890	8

Psychological Capital (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.747	25

Komitmen Organisasi (X3)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.796	13

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		44
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.60542456
Most Extreme Differences	Absolute	.094
	Positive	.058
	Negative	-.094
Test Statistic		.094
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

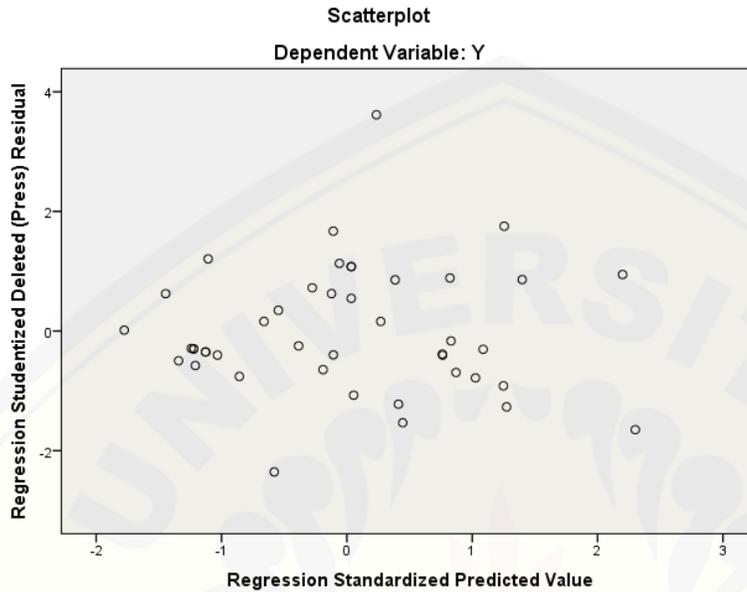
Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	15.651	4.819		3.248	.002		
X1	-.148	.207	-.136	-.713	.480	.518	1.932
X2	.074	.131	.104	.560	.579	.545	1.835
X3	.206	.077	.505	2.674	.011	.530	1.887

- a. Dependent Variable: Y

Uji Heteroskedastisitas



Analisis Regresi

Persamaan I:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	26.377	3.382		7.799	.000
X1	.266	.162	.245	4.640	.001

a. Dependent Variable: Y

Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	50.444	1	50.444	12.756	.001 ^b
Residual	788.102	42	18.764		
Total	838.545	43			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X1

Koefisien Determinasi (Uji R²)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.245 ^a	.602	.378	4.33178

a. Predictors: (Constant), X1

Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	26.377	3.382		7.799	.000
X1	.266	.162	.245	4.640	.001

a. Dependent Variable: Y

Persamaan II:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	32.906	4.456		7.384	.000
X1	.890	.440	-.820	2.023	.005
X1.X2	1.980	.003	1.046	2.447	.019
X2	.906	.131	.136	2.729	.047

a. Dependent Variable: Y

Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	188.581	3	62.860	23.869	.002 ^b
Residual	649.964	40	16.249		
Total	838.545	43			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1, X1.X2

Koefisien Determinasi (Uji R²)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.474 ^a	.225	.167	4.03102

a. Predictors: (Constant), X2, X1, X1.X2

Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	32.906	4.456		7.384	.000
X1	.890	.440	.820	2.023	.005
X1.X2	1.980	.003	1.046	2.447	.019
X2	.906	.131	.136	2.729	.047

a. Dependent Variable: Y

Persamaan III:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	31.512	1.199		26.282	.000
X1	1.531	.066	1.412	23.192	.000
X1.X3	2.045	.002	1.860	28.125	.000
X3	1.029	.017	1.071	21.679	.001

a. Dependent Variable: Y

Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	807.794	3	269.265	350.247	.000 ^b
Residual	30.751	40	.769		
Total	838.545	43			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X1.X3

Koefisien Determinasi (Uji R²)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.981 ^a	.963	.961	.87680

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X1.X3

Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	31.512	1.199		26.282	.000
X1	1.531	.066	1.412	23.192	.000
X1.X3	2.045	.002	1.860	28.125	.000
X3	1.029	.017	1.071	21.679	.001

a. Dependent Variable: Y

Rekapitulasi Kuisisioner

No Responden	Partisipasi Penyusunan Anggaran (X)						Jumlah
	1	2	3	4	5	6	
1	5	5	5	4	4	5	28
2	5	4	4	4	5	5	27
3	4	4	4	2	3	3	20
4	5	2	5	2	3	4	21
5	5	5	5	5	5	5	30
6	5	3	4	3	4	3	22
7	5	3	4	3	4	3	22
8	4	4	4	2	3	3	20
9	2	4	2	1	3	4	16
10	4	3	4	2	3	3	19
11	4	4	4	3	3	4	22
12	3	4	1	2	2	2	14
13	4	4	4	4	4	4	24
14	5	5	5	4	5	5	29
15	5	3	2	5	4	5	24
16	4	4	4	3	3	3	21
17	5	5	5	2	2	4	23
18	4	4	4	4	4	4	24
19	4	4	4	3	3	3	21
20	3	4	4	2	2	2	17
21	3	3	2	3	2	2	15
22	3	3	2	3	2	2	15
23	3	3	2	3	2	2	15
24	3	3	2	3	2	2	15
25	4	3	2	2	3	2	16
26	4	3	3	2	2	2	16
27	3	3	2	2	3	2	15
28	3	4	3	4	3	3	20
29	2	4	4	5	4	3	22
30	3	4	2	2	4	4	19
31	4	4	2	1	4	3	18
32	4	3	3	3	3	3	19
33	4	4	4	2	4	4	22

34	5	5	4	4	5	4	27
35	4	4	4	4	4	4	24
36	3	3	3	3	3	3	18
37	3	3	4	3	3	3	19
38	4	3	3	3	3	3	19
39	3	3	4	3	3	3	19
40	3	3	4	3	3	3	19
41	5	5	1	1	3	4	19
42	5	5	4	4	4	4	26
43	5	4	4	2	3	4	22
44	2	4	4	3	2	2	17



37	2	3	2	2	2	2	2	2	17
38	2	3	2	2	2	2	2	2	17
39	2	3	2	2	2	2	2	2	17
40	2	3	2	2	2	2	2	2	17
41	5	4	3	3	3	2	2	3	25
42	3	3	3	3	2	1	3	3	21
43	4	3	4	3	2	2	3	2	23
44	3	5	3	5	4	3	3	3	29



NO	Psychological Capital																								Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	5	4	1	5	4	4	4	4	2	4	4	5	2	4	98
2	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	5	4	2	5	95
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	65
4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	1	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	83
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	111
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	5	5	5	4	4	4	4	4	1	5	93
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	97
8	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	2	2	4	4	3	4	4	4	4	2	4	79
9	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	2	3	3	4	4	4	5	4	5	5	3	5	95
10	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	78
11	4	4	3	3	4	5	4	5	5	4	5	4	2	4	5	4	4	5	4	4	4	4	1	4	95
12	2	3	3	3	2	3	5	5	5	4	5	3	2	3	4	4	4	3	5	4	5	5	2	5	89
13	3	3	3	3	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	85
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	2	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	111
15	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	2	1	4	4	3	3	3	5	4	5	4	2	5	91
16	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	71
17	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	1	2	3	2	4	1	4	5	5	4	1	4	71
18	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	5	3	2	4	3	2	3	2	5	4	5	5	2	5	92
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96
20	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	1	3	3	4	2	1	3	4	4	4	1	4	78
21	4	2	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	5	82
22	4	2	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	1	5	81
23	4	2	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	5	82

24	4	2	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	5	82
25	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	2	4	78
26	2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	71
27	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	71
28	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	2	5	4	5	5	2	5	83
29	4	2	4	4	2	4	4	5	4	4	5	5	2	4	2	4	2	2	5	5	5	5	1	5	89
30	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	2	3	4	3	4	4	5	4	4	5	2	5	86
31	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	75
32	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	1	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	4	73
33	3	4	4	4	3	5	4	5	4	3	4	4	1	3	2	2	3	3	4	3	3	3	2	4	80
34	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	94
35	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	3	3	5	5	4	5	4	5	5	1	5	96
36	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	4	2	3	71
37	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	73
38	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	74
39	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	4	75
40	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	74
41	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	2	74
42	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	5	3	1	4	5	5	5	4	5	5	5	5	1	5	92
43	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	90
44	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	2	4	89

NO	Komitmen Organisasi												Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	1	1	4	1	4	2	4	4	2	1	4	2	30
2	1	1	5	1	4	3	4	4	4	4	2	4	37
3	1	1	4	2	4	2	3	3	2	2	2	2	28
4	1	2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	2	38
5	1	1	5	1	5	3	5	5	5	1	4	4	40
6	1	1	4	1	4	4	5	4	4	1	1	1	31
7	1	1	4	1	4	4	5	4	4	1	1	1	31
8	2	2	4	2	4	2	3	3	2	2	2	2	30
9	2	2	5	1	4	4	3	3	3	4	3	4	38
10	2	2	4	2	3	3	3	3	2	2	3	3	32
11	1	1	4	1	3	4	4	4	2	3	2	2	31
12	1	2	5	1	4	3	5	3	2	2	2	2	32
13	2	4	3	2	3	3	4	3	3	3	2	2	34
14	1	2	5	1	2	2	4	4	4	2	2	2	31
15	1	1	4	2	4	3	3	2	2	2	2	2	28
16	1	1	4	1	3	1	3	4	3	2	2	2	27
17	3	4	4	1	2	1	4	3	3	2	2	2	31
18	1	1	5	1	5	3	5	4	2	2	2	2	33
19	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	33
20	1	1	5	1	5	2	3	3	4	3	3	3	34
21	3	4	4	2	4	3	4	3	2	2	3	2	36
22	3	4	4	2	4	3	4	3	2	2	3	2	36
23	2	2	4	2	4	3	4	3	2	2	4	2	34
24	3	4	4	2	4	3	4	3	2	2	3	2	36
25	1	1	3	1	3	4	3	2	1	1	1	1	22
26	1	1	4	2	3	2	3	3	2	2	2	2	27
27	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	28
28	1	2	4	1	4	3	4	3	2	2	2	2	30
29	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	28
30	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	27
31	2	2	4	2	4	2	3	3	3	2	2	2	31
32	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	28
33	2	2	5	2	3	2	3	3	1	2	2	2	29
34	1	2	4	2	3	2	4	4	3	2	2	3	32
35	5	1	5	5	5	5	5	4	1	3	1	1	41
36	2	2	4	2	4	2	4	4	4	2	2	2	34
37	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	28
38	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	28
39	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	28

40	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	28
41	1	1	4	1	4	2	3	3	2	2	2	2	27
42	1	1	5	1	3	3	5	5	5	5	5	5	44
43	1	2	4	1	4	2	4	3	3	4	4	4	36
44	2	2	4	2	3	2	4	4	2	4	2	2	33

