

PENGARUH PENGANGGARAN PARTISIPATIF TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH: LOC, GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI MODERASI

Ajeng Kartika Wulandari
Ajengkartikaw42@gmail.com
Nur Handayani

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aims to examine the influence of participatory budgeting on Performance of Local Government Apparatus with Locus Of Control and Leadership Style as a moderating variable. The research was conducted on 28 Local Government Work Units (SKPD) of Surabaya. Methods of data collection was done by distributing questionnaires to 140 respondents and the questionnaire only returned 103 respondents. Sampling technique using purposive sampling is by selecting respondents who meet the criteria under research. The analysis technique used in this research is Moderated Regression Analysis (MRA). The results of this research indicates that H1 is accepted which means that participative budgeting has an influence on the Performance of Local Government Apparatus. While H2 is rejected which means Locus Of Control can not moderate the influence of Participative Budgeting to Performance of Local Government Apparatus. And H3 is acceptable which means Leadership Style can moderate positively the influence of participative budgeting to Performance of Local Government Apparatus.

Keywords: participatory budgeting, locus of control, leadership style, performance of government officials

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh penganggaran partisipatif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan *Locus Of Control* dan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel moderasi. Penelitian dilakukan pada 28 Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) Kota Surabaya. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner ke 140 responden dan kuisioner hanya kembali 103 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* yaitu dengan memilih responden yang memenuhi kriteria yang diteliti. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian adalah *Moderated Regression Analysis* (MRA). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa H1 diterima yang berarti penganggaran partisipatif berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Sedangkan H2 ditolak yang berarti *Locus Of Control* tidak dapat memoderasi hubungan pengaruh penganggaran partisipatif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Dan H3 dapat diterima yang berarti Gaya Kepemimpinan dapat memoderasi positif pengaruh penganggaran partisipatif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

Kata Kunci: Penganggaran Partisipatif, *Locus Of Control*, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Aparat Pemerintah

PENDAHULUAN

Dalam era pemerintahan saat ini, pemerintah pusat maupun daerah menjadi sorotan publik dalam melaksanakan kebijakan yang berkaitan dengan pelayanan publik. Indonesia telah menganut asas desentralisasi dimana pemerintah daerah diberikan kebebasan dan wewenang dalam mengatur pemerintah daerah melalui otonomi daerah. Kepercayaan yang diberikan masyarakat kepada pemerintah daerah harus diimbangi dengan kinerja yang baik. Salah satu kewenangan yang didapatkan pemerintah daerah adalah berkaitan dengan penganggaran. Otonomi daerah telah memberikan perubahan berkaitan kewenangan pemerintah pusat maupun daerah. Dalam hal ini penganggaran tidak lagi disusun oleh pemerintah pusat. Namun pemerintah daerah di berikan kewenangan untuk menyusun anggarannya sendiri.

Anggaran merupakan jumlah alokasi dana yang disusun secara sistematis dalam satuan moneter untuk periode tertentu yang akan datang, yang diperuntukkan untuk

pelaksanaan aktivitas suatu program dalam mencapai tujuan organisasi. Mengingat kebutuhan masyarakat yang tidak terbatas, anggaran dalam sektor publik sangat di perlukan karena dapat di jadikan sebagai alat perencanaan, pengendalian dan pertanggungjawaban sejumlah alokasi dana yang di gunakan dalam setiap kegiatan unti kerja pemerintah. Didalam organisai kepemerintahan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif maka di butuhkan adanya partisipasi anggaran atau penganggaran partisipatif.

Partisipasi dapat meningkatkan rasa kesatuan kelompok, yang dapat berfungsi untuk meningkatkan kerjasama antar anggota kelompok dalam penetapan tujuan, Hubungan kerja sama antara pejabat tingkat atas dengan tingkat bawah sangat di perlukan agar dapat tercapainya sasaran dan tujuan organisasi pemerintah. Keterlibatan pejabat tingkat bawah di harapkan dapat memberikan informasi atau ide-ide yang kreatif berkaitan penyusunan anggaran kepada pejabat tingkat atas sehingga mampu meningkatkan kinerja dan memunculkan rasa tanggungjawab terhadap pelaksanaan anggaran yang telah disusunnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam proses pengelolaan dan penyusunan anggaran organisasi sektor publik, kinerja pegawai pada dasarnya akan di pengaruhi faktor individual dan faktor situasional. kinerja diantaranya dapat dipengaruhi oleh *locus of control* sebagai faktor individual. *Locus of control* di definisikan sebagai keyakinan masing-masing individu karyawan tentang kemampuannya untuk bisa mempengaruhi semua kejadian yang berkaitan dengan dirinya dan pekerjaannya. Gaya kepemimpinan adalah sikap atau kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi kepada pihak lain agar mereka lebih proaktif untuk melakukan berbagai tindakan agar tercapainya visi, misi, dan tujuan organisasi. Arahannya juga dapat dikatakan sebagai kontrol atau pengendalian atas kegiatan yang di lakukan aparat pemerintah dalam menjalankan kegiatan organisasinya. Sehingga dengan adanya arah-arahan dari seorang pemimpin, aparat pemerintah dapat melakukan tugasnya sesuai dengan visi misi yang telah di tetapkan dan dapat meningkatkan kinerja aparat pemerintah.

Rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu: (1) Apakah penganggaran partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. (2) Apakah *locus of control* dapat memoderasi hubungan pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. (3) Apakah Gaya Kepemimpinan dapat memoderasi hubungan pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Menguji data dan menganalisis Bukti empiris pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. (2) Menguji data dan menganalisis Bukti empiris, Apakah *Locus Of Control* dapat memoderasi hubungan pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. (3) Menguji data dan menganalisis Bukti empiris, Apakah Gaya Kepemimpinan dapat memoderasi hubungan pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah.

TINJAUAN TEORITIS

Pengertian Anggaran

Anggaran adalah estimimasi dalam bentuk financial mengenai apa yang menjadi tujuan organisasi dimasa yang akan datang (Mardiasmo,2002). Anggaran publik merupakan rencana kegiatan dalam bentuk perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter.

fungsi anggaran dalam manajemen sektor publik (Mardiasmo,2002): (1) Anggaran Sebagai Alat Perencanaan. (2) Sebagai Alat Pengendalian. (3) Sebagai Alat Kebijakan Fiskal. (4) Sebagai Alat Politik. (5) Sebagai Alat Koordinasi dan komunikasi. (6) Sebagai Alat Penilaian Kinerja. (7) Sebagai Alat Motivasi. (8) Sebagai Alat Terciptanya Ruang Publik (*public Space*).

Pendekatan Kontingensi

Pendekatan kontingensi merupakan sebuah konsep yang menyatakan bahwa tidak ada suatu sistem kontrol terbaik yang dapat diterapkan untuk semua organisasi namun sebuah sistem kontrol tertentu hanya efektif untuk situasi atau organisasi tertentu. Pendekatan Kontingensi memprediksi terdapat berbagai ketidakpastian pada lingkungan eksternal suatu organisasi. Pendekatan kontingensi mengungkapkan bahwa perencanaan dan penggunaan desain sistem pengendalian manajemen tergantung pada karakteristik organisasi dan kondisi lingkungan di mana sistem tersebut ditetapkan. Didapati faktor Situasional sebagai variabel moderasi terhadap hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Faktor kontingensi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *locus of control* dan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel moderasi, yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh penyusunan anggaran partisipasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran

Partisipasi merupakan keikutsertaan dua bagian atau lebih dalam proses pengambilan keputusan bersama dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya (Hapsari, 2010). Partisipasi penyusunan anggaran dalam sektor publik dapat terjadi ketika adanya keterlibatan banyak pihak yaitu pihak eksekutif, legislatif, dan masyarakat. Dengan adanya keikutsertaan dalam proses penyusunan anggaran yang dilakukan oleh pejabat tingkat bawah hingga pejabat tingkat atas dari satuan unit kerja perangkat daerah, akan dapat menghasilkan gambaran kondisi dari satuan unit kerja tersebut

Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Kinerja adalah gambaran dari pencapaian pelaksanaan kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan. Satuan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (SKPD) merupakan pusat pertanggungjawaban yang dipimpin oleh seorang kepala satuan kerja dan bertanggungjawab atas entitasnya, sehingga kinerja suatu unit kerja pemerintah daerah dapat diukur melalui aktivitas-aktivitas yang dibiayai oleh APBD (Mardiasmo, 2002). Terdapat 5 komponen yang ada di dalam indikator pengukuran kinerja dalam hal ini kinerja pimpinan dalam pelaksanaan anggaran di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yaitu (1) Masukan (*input*), (2) Keluaran (*output*), (3) Hasil (*outcomes*), (4) Manfaat (*benefit*), (5) Dampak (*impact*).

Locus Of Control

Locus Of Control merupakan suatu sifat kepribadian yang mengukur derajat sampai seberapa yakin bahwa mereka mampu mengendalikan nasib mereka sendiri (Robbins 2007:136). Terdapat 2 sifat yang ada pada *locus of control*, yaitu (1) Bersifat internal, dimana orang-orang berpendapat bahwa mereka dapat mengendalikan nasib mereka sendiri. (2) Bersifat eksternal, dimana orang-orang yakin bahwa kehidupan mereka dikendalikan oleh kekuatan-kekuatan luar. Individu dengan *internal locus of control* yang tinggi, memiliki pengendalian diri yang lebih baik, cenderung lebih menunjukkan perilaku politik, dan lebih memiliki kemungkinan untuk mencoba mempengaruhi orang lain dibandingkan dengan individu dengan *eksternal locus of control*. Individu yang mempunyai *eksternal locus of control-nya* cukup tinggi akan mudah pasrah dan menyerah jika sewaktu-waktu terjadi persoalan yang sulit sebagai ancaman bagi dirinya.

Gaya Kepemimpinan

Dalam sebuah organisasi faktor pemimpin merupakan salah satu faktor yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan visi misi yang telah ditetapkan. Upaya seorang pemimpin dalam mempengaruhi atau mengayomi anggotanya itulah yang dinamakan gaya kepemimpinan. Gaya

kepemimpinan ialah cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain pada usahanya memimpin suatu organisasi. Oleh karena itu, sebuah respon atau perilaku yang diperlihatkan oleh bawahannya itu akibat dari gaya kepemimpinan yang telah dilakukan seorang pemimpin terhadap pegawainya.

Perumusan Hipotesis

Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah.

Permasalahan dalam organisasi sektor publik tidak hanya masalah pemakaian anggaran. Anggaran dapat dijadikan sebagai pengendalian untuk mengukur suatu kinerja manajerial. Untuk mencegah dampak fungsional atau disfungsional, sikap dan perilaku anggota organisasi, dalam penyusunan anggaran perlu melibatkan pejabat tingkat bawah sehingga partisipasi anggaran dapat dinilai sebagai pendekatan aparat pemerintah daerah yang dapat meningkatkan kinerja setiap anggota organisasi sebagai individual karena dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran diharapkan setiap aparat pemerintah daerah mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Brownell dan Imes (1986) dalam Arifin (2012) menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja memiliki hubungan yang sangat positif. Dengan adanya hasil ini, maka penelitian ini dimaksudkan untuk menguji kembali pengaruh Penganggaran partisipatif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

H1 : Penganggaran Partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

Pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial dengan *locus of control* sebagai variabel pemoderasi.

Dalam penyusunan anggaran juga dipengaruhi oleh faktor individual yaitu *locus of control*. faktor tersebut diidentifikasi sebagai faktor penguat dalam hubungan penyusunan anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial. menyatakan bahwa *locus of control* ialah keyakinan yang dimiliki oleh setiap individu dalam mengendalikan setiap kejadian yang dialaminya. Terdapat dua dimensi dalam *locus of control* yakni *locus of control internal* dan *locus of control eksternal*. Individu dengan *internal locus of control* yang tinggi, memiliki pengendalian diri yang lebih baik, cenderung lebih menunjukkan perilaku politik, dan lebih memiliki kemungkinan untuk mencoba mempengaruhi orang lain dibandingkan dengan individu dengan *eksternal locus of control*. Rumusan hipotesa yang diajukan adalah :

H2: *Locus Of Control* memoderasi positif pengaruh penganggaran partisipasi terhadap kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel pemoderasi

Gaya kepemimpinan ialah cara seorang pemimpin dalam hal mempengaruhi orang lain pada usahanya memimpin suatu organisasi. Kualitas pemimpin merupakan hal yang dianggap penting atas kegagalan atau kesuksesan organisasi yang diembannya, Menon (2002) dalam Amartadewi dan Dwirandra (2013).

Dalam penelitian Amartadewi dan Dwirandra (2013) gaya kepemimpinan memperlemah pengaruh positif partisipatif anggaran terhadap kinerja manajerial. Kemungkinan disebabkan oleh pemimpin yang cenderung kurang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengajukan pendapat dalam proses penyusunan anggaran yang bersifat partisipatif. Namun berbeda dengan hasil penelitian Arifin (2012) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat memoderasi pengaruh penganggaran partisipatif anggaran terhadap kinerja pegawai. Rumusan hipotesa yang diajukan adalah

H3: Gaya Kepemimpinan memoderasi positif pengaruh penganggaran partisipasi terhadap kinerja Aparat Pemerintah Daerah

METODE PENELITIAN

Populasi dan Teknik Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Surabaya. Pengambilan sampel (*sampling method*) terhadap responden dilakukan secara *purposive sampling* yaitu sampel dipilih secara tidak acak yang informasinya di peroleh berdasarkan pertimbangan (*judgement sampling*) atau kriteria tertentu. Adapun kriteria responden dalam penelitian ini adalah pegawai SKPD yang ada dilingkungan pemerintah Kota Surabaya yang terlibat dalam penyusunan anggaran minimal satu tahun. Adapun pejabat pejabat yang dijadikan responden adalah Kepala SKPD, Kepala Bidang, Kepala Seksi.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik kuisisioner. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pendistribusian kuisisioner dilakukan secara langsung, dengan cara kuisisioner di berikan secara langsung kepada responden. Responden kemudian diminta untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut, selanjutnya memintanya untuk mengembalikan kepada peneliti yang secara langsung akan mengambil kuisisioner yang telah diisi tersebut pada SKPD yang terlibat.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel Independen merupakan variabel yang memengaruhi dan yang menjadi penyebab timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2013). Variabel Independen dalam penelitian ini adalah Penganggaran Partisipatif. Penganggaran partisipatif yaitu keterlibatan pegawai khususnya di lingkungan SKPD Kota Surabaya dalam menyusun anggaran. Penganggaran partisipatif diukur menggunakan instrument: (1) Keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun, (2) Kemampuan memberikan pendapat dalam proses menyusun anggaran, (3) Intensitas memberikan pendapat/usulan tentang penyusunan Anggaran, (4) Frekuensi atasan meminta pendapat manajer dalam penyusunan anggaran, (5) Besarnya pengaruh manajer dalam anggaran final, (6) Kontribusi manajer dalam penyusunan anggaran. Pengukuran variabel Penganggaran Partisipatif menggunakan skala *likert* antara 1 sampai dengan 5. Dimana skor 1 (sangat tidak setuju) , skor 2 (tidak setuju), skor 3 (netral) , skor 4 (setuju) , skor 5 (sangat setuju).

Variabel Dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel Dependen adalah Kinerja Aparatur Pemerintah. Variabel kinerja aparatur pemerintah daerah dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 7 instrumen yang dikembangkan oleh Ven (1980) dalam Wulandari (2011), yaitu: (1) Pencapaian target kinerja kegiatan pada suatu program, (2) Ketepatan dan kesesuaian hasil, (3) Tingkat pencapaian program, (4) Dampak hasil kegiatan terhadap kehidupan masyarakat, (5) Kesesuaian realisasi anggaran dengan anggaran, (6) Pencapaian efisiensi operasional, (7) Perilaku pegawai. Pengukuran variabel Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dilakukan dengan menggunakan skala *likert* antara 1 sampai dengan 5. Dimana skor 1 (sangat tidak setuju), skor 2 (tidak setuju), skor 3 (netral), skor 4 (setuju), skor 5 (sangat setuju).

Variabel moderasi adalah variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel Independen dengan variabel Dependen. Variabel moderasi dalam penelitian ini adalah *locus*

of control dan Gaya Kepemimpinan. *Locus of control* didefinisikan sebagai suatu karakter yang menerangkan perbedaan individu dalam sebuah kepercayaan yang digenarilisasikan dalam kekuatan pengendalian internal versus eksternal (Matola, 2011). Gaya Kepemimpinan adalah suatu aktifitas yang mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu (Thoha,1996:300 dalam Wulandari, 2016).

Pengujian Hipotesis

Uji Hipotesis 1

Dalam penelitian hipotesis 1 bertujuan untuk melihat pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Pengujian dilakukan dengan teknik analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hipotesis 1 dirumuskan sebagai berikut:

H1 : Penganggaran Partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

Persamaan statistik yang digunakan adalah :

$$KA = a + b_1PP + e$$

Keterangan:

KA = Kinerja Aparat

PP = Penganggaran Partisipatif

a = Konstanta

b_1 = Koefisien regresi Partisipasi Penganggaran

e = Error

Hipotesis (H1) diterima bila probabilitas (sig t) variabel Penganggaran Partisipatif (PP) lebih kecil dari 0,05 ($\alpha=5\%$).

Pengujian Hipotesis *Moderated Regression Analysis* (MRA)

Pengujian hipotesis 2 dan hipotesis 3 ini diuji dengan menggunakan model MRA (*Moderated Regression Analysis*) atau uji interaksi merupakan aplikasi khusus regresi berganda linier dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen). Hipotesis 2 dan 3 dirumuskan sebagai berikut:

H2: *Locus Of Control* memoderasi positif pengaruh penganggaran partisipasi terhadap kinerja Aparat Pemerintah Daerah

H3: Gaya Kepemimpinan memoderasi positif pengaruh penganggaran partisipasi terhadap kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Persamaan statistik yang digunakan adalah:

$$KAP = a + b_1PP + b_2LC + b_3GK + b_4(PP.LC) + b_5(PP.GK) + e$$

Keterangan:

KAP = Kinerja Aparat

PP = Penganggaran Partisipatif

LC = *Locus Of Control*

GK = Gaya Kepemimpinan

(PP.LC) = Interaksi Penganggaran Partisipatif dengan *Locus Of Control*

(PP.GK) = Interaksi Penganggaran Partisipatif dengan Gaya Kepemimpinan

b_1, b_2, b_3, b_4, b_5 = Koefisien regresi Penganggaran Partisipatif

Hipotesis-hipotesis dapat diterima apabila tingkat signifikansi (sig.t) lebih kecil 5% ($\alpha= 0,05$). Sebaliknya hipotesis ditolak jika tingkat signifikansi (sig.t) lebih besar dari 5% ($\alpha= 0,05$)

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan variabel dependen memiliki distribusi normal atau tidak normal. Uji statistik dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Kolmogorov-smirnov*. Suatu variabel dikatakan terdistribusi normal jika hasil *Kolmogorov-smirnov* menunjukkan nilai yang signifikan atau probabilitas pada uji *Kolmogorov-smirnov* $>0,05$. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik-titik) pada sumbu diagonal dari grafi. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah ada korelasi di antara variabel independen yang satu dengan lainnya. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat dari besarnya *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor* (VIF).

Uji Heteroskedasitas

Uji heteroskedasitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi adanya ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya tetap, maka disebut homokedasitas dan jika sebaliknya maka disebut heterokedasitas.

Uji Hipotesis

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji kelayakan model digunakan untuk mengetahui signifikansi dari model regresi yang digunakan. Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai tingkat signifikansi F dengan F_{tabel} , jika nilai tingkat Signifikansi $F < 0,05$ maka model layak untuk diuji lebih lanjut bahwa semua variabel independen layak untuk menjelaskan variabel dependen yang dianalisis.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel dependen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi per variabel dependen.

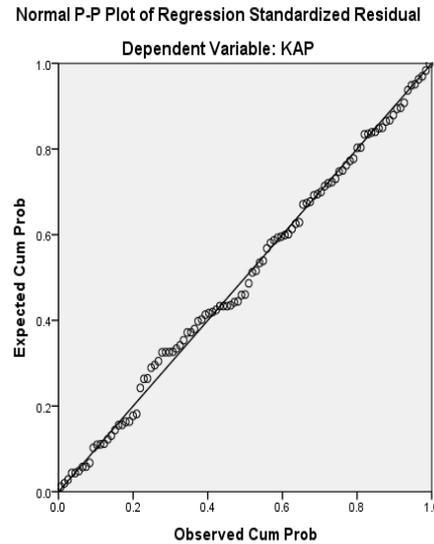
Uji Signifikan (Uji t)

Uji Statistik t digunakan untuk mengetahui seberapa pengaruh dari suatu variabel independen secara individual dalam menjelaskan variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan tingkat signifikansi 0,05. Apabila nilai signifikansi $<0,05$ maka hipotesis diterima.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Asumsi klasik

Uji Normalitas



Sumber: Data primer diolah

Gambar 1

Grafik Pengujian Normalitas Data

berdasarkan gambar 1 tersebut *normal probability plot* menunjukkan bahwa titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti atau mendekati arah garis diagonal. Hal ini berarti bahwa model-model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas. Dengan pendekatan *Kolmogorov-smirnov test* dengan menggunakan dasar pengambilan keputusan jika hasilnya dengan nilai probabilitas > 0,05 maka dikatakan data normal.

Tabel 1

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	Standardized Residual
N		103	103
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7	0E-7
	Std. Deviation	.39681674	.98518437
Most Extreme Differences	Absolute	.051	.051
	Positive	.045	.045
	Negative	-.051	-.051
Kolmogorov-Smirnov Z		.517	.517
Asymp. Sig. (2-tailed)		.952	.952

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 1 diatas menunjukkan bahwa nilai *Kolmogrov-Smirnov Z* sebesar 0,517 dengan *Asymp. Sig (2-tailed)* 0,952 > 0,05. Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa data memiliki distribusi normal karena *Kolmogrov-smirnov* memiliki nilai signifikan 0,952 > 0,05.

Uji Multikolinieritas

Tabel 2
Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

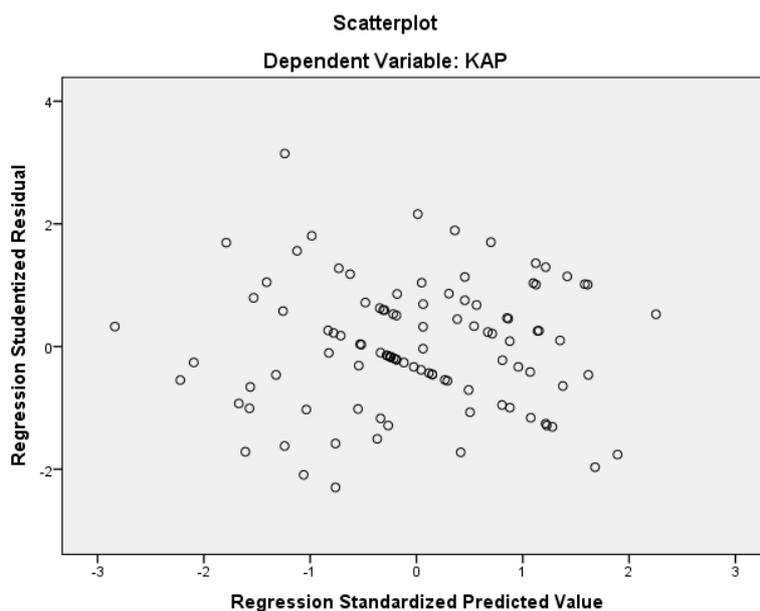
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1.020	.446		2.287	.024		
PP	.399	.084	.411	4.766	.000	.893	1.120
LC	.015	.026	.047	.575	.567	.978	1.022
GK	.350	.098	.307	3.564	.001	.894	1.118

a. Dependent Variable: KAP

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil perhitungan tabel 2, menunjukkan bahwa semua variabel bebas yang memiliki *tolerance* lebih dari 0,10 dan semua variabel bebas memiliki nilai VIF kurang dari <10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala multikolinieritas dalam model regresi.

Uji Heteroskedasitas



Sumber: Data primer diolah

Gambar 2
Hasil Uji Heterokedasitas

Berdasarkan tampilan pada scatterplot menunjukkan bahwa plot menyebar secara acak maupun di bawah angka nol pada sumbu regresi residual oleh karena itu berdasarkan uji heteroskedasitas pada model regresi yang terbentuk dinyatakan tidak terjadi Heteroskedesitas dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis
Uji Kelayakan Model (uji F)
Uji F Model 1

Tabel 3
Uji Kelayakan Model 1
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	6.198	1	6.198	33.813	.000 ^b
1 Residual	18.513	101	.183		
Total	24.711	102			

a. Dependent Variable: KAP

b. Predictors: (Constant), PP

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai signifikannya sebesar $0,000 < 0,05$, yang artinya variabel Independen (Penganggaran Partisipatif) mampu menjelaskan sejauh mana pengaruhnya terhadap variabel dependen (Kinerja Aparat Pemerintah Daerah) serta model regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak karena sesuai dengan ketentuan dari uji hipotesis.

Uji F Model 2

Tabel 4
Uji Kelayakan Model 2
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	9.425	5	1.885	11.962	.000 ^b
1 Residual	15.286	97	.158		
Total	24.711	102			

a. Dependent Variable: KAP

b. Predictors: (Constant), GK*PP, LC, PP, GK, LC*PP

Sumber: Data primer diolah, 2018

tabel 4 tersebut diperoleh nilai F hitung sebesar 11,962 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 karena nilai probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat untuk memprediksi Kinerja Aparat Pemerintah (KAP) atau dikatakan PP, LC, GK, LC.PP, dan GK.PP secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

Uji Signifikan (Uji t)
Uji Hipotesis Regresi pertama

Tabel 5
Hasil Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.136	.347		6.154	.000
PP	.485	.083	.501	5.815	.000

Dependent Variable: KAP

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari tabel 5 hasil uji t diatas dapat digunakan untuk menjawab hipotesis H1 yaitu Penganggaran Partisipatif (PP) berpengaruh positif terhadap kinerja Aparat Pemerintah Daerah (KAP).

Nilai t hitung yang dihasilkan sebesar 5,815 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai Signifikansi lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Penganggaran Partisipatif (PP) berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah (KAP). Dengan demikian Hipotesis 1 yang menyatakan Penganggaran Partisipatif berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dapat diterima.

Uji Hipotesis Regresi Kedua

Tabel 6
Hasil Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.177	.559		2.105	.038
1 PP	.297	.095	.306	3.127	.002
LC	.073	.103	.077	.711	.479
GK	.266	.108	.233	2.454	.016
LC.PP	.009	.016	.065	.541	.590
GK.PP	.019	.009	.205	2.108	.038

a. Dependent Variable: KAP

Sumber: Data primer diolah, 2018

Hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan model regresi kedua/model *Moderated Regression Analysis* bertujuan untuk menguji pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan *Locus Of Control* dan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel moderasi.

Pada tabel 6 ditampilkan uji t moderat LC sebesar 0,541 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,590,yang artinya variabel LC tidak dapat memoderasi positif pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Maka dapat di simpulkan hipotesis kedua ditolak. Hasil pengujian hipotesis juga menguji interaksi Gaya Kepemimpinan dalam memoderasi penganggaran partisipatif terhdap kinerja aparat pemerintah daerah. Pada tabel 8 ditampilkan uji t moderat Gaya Kepemimpinan (GK) sebesar 2,108 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,038 jauh dibawah 0,05 yang artinya Gaya kepemimpinan dapat memoderasi positif hubungan penganggaran partisipatif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Maka dapat disimpulkan hipotesis ketiga diterima.

Uji Analisis Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil perhitungan koefisien determinasi untuk pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7
Hasil Nilai *Adjusted R Square*
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.501 ^a	.251	.243	.42814	1.569

a. Predictors: (Constant), PP

b. Dependent Variable: KAP

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari tabel 7 diatas diketahui besarnya kontribusi variabel Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Surabaya dengan melihat hasil *Adjusted R square* atau ($Adjusted R^2$) = 0,243. Hal ini berarti bahwa variabel Penganggaran Partisipatif menjelaskan perubahan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah sebesar 24,3% sedangkan sisanya 75,7% dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain.

Untuk hasil perhitungan koefisien determinasi *Locus Of Control* dan Gaya Kepemimpinan dalam memoderasi pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dapat dilihat pada tabel 8 berikut:

Tabel 8
Hasil Nilai *Adjusted R Square*
Model Summary^b

Mode l	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.618 ^a	.381	.350	.39697	1.857

a. Predictors: (Constant), GK.PP, LC, PP, GK, LC.PP

b. Dependent Variable: KAP

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil tabel 8 diatas menunjukkan besarnya $adjusted R^2$ sebesar 0,350 hal ini berarti variabel independen dan variabel yang setelah di moderasi PP, LC, GK, LC.PP, GK.PP dapat menjelaskan perubahan kinerja aparat pemerintah daerah sebesar 35%. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 65% dapat dijelaskan oleh variabel yang lainnya.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini menguji Pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: *Locus Of Control* dan Gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi. Dari hasil analisa data dan pembahasan dapat diambil simpulan sebagai berikut:

(1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penganggaran Partisipatif berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Surabaya. Semakin tinggi tingkat partisipasi aparat pemerintah dalam proses penyusunan anggaran maka semakin baik kinerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Wati (2013) yang menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. (2) Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Locus Of Control* sebagai variabel moderasi tidak mampu memoderasi pengaruh penganggaran partisipatif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Surabaya. Hal ini sejalan dengan penelitian Tambunan (2015) yang menunjukkan bahwa *Locus Of Control* tidak dapat

memoderator hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. (3) Gaya Kepemimpinan merupakan variabel moderating yang dapat mempengaruhi hubungan antara penganggaran partisipatif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Surabaya. Dalam hasil penelitian ini Gaya kepemimpinan mampu memoderasi positif pengaruh penganggaran partisipatif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Surabaya. Hal ini sejalan dengan penelitian Wulandari (2016) yang menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dapat memoderasi hubungan pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja unit kerja Pemerintah daerah Kota Surabaya.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, penulis dapat memberikan saran sebagai berikut: (1) Untuk Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) Kota Surabaya atau kota yang lainnya diharapkan untuk dapat selalu menerapkan adanya partisipasi atau keterlibatan aparat pemerintah/pejabat yang berwenang dalam proses penyusunan anggaran pada unit kerjanya. Karena terbukti dengan adanya keikutsertaan dalam penyusunan anggaran memberikan dampak positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kota Surabaya. (2) Tidak adanya pengaruh variabel *locus of control* sebagai variabel *moderasi* terhadap hubungan pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja pemerintah daerah, maka sebaiknya digantikan oleh variabel moderasi lainnya seperti motivasi, komitmen organisasi dan lain lain. (3) Pengumpulan data sebaiknya dilakukan tidak hanya berdasarkan kuisioner, tetapi juga melakukan wawancara dan observasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amertadewi, T. I. M dan A. A. N. B Dwirandra. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan Dan Locus Of Control sebagai Variabel Moderasi. *E-jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 4. (3).
- Arifin, 2012. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi. *Skripsi*. Program Sarjana Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Brownell, P. dan M. Mc Innes. 1986. "Budgetary Participation, Motivation, And Managerial Performance". *The Accounting Review*. Vol. 61, No. 4, Oktober 1986, hal: 587-599.
- Hapsari, N. 2010. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan *Locus Of Control* sebagai Variabel Moderating. *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Andi. Yogyakarta.
- Matola, R. 2011. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel moderating. *Skripsi*. Universitas Hasanudin. Makassar.
- Robbins, S.P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metodelogi Penelitian Bisnis*. CV Alfabeta. Bandung.
- Tambunan, W. N. B. 2015. Pengaruh Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, locus of control sebagai moderator. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi* 4. (7).
- Wulandari, N. E. 2011. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Wulandari, 2016. Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STESIA) Surabaya.