

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN
DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi Kasus Pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo)**

**OLEH :
ELIYANTO ADIPU
E.11.16.108**

SKRIPSI

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar sarjana



**PROGRAM SARJANA
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO
GORONTALO
2020**

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN
DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi Kasus Pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo)**

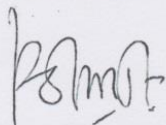
Oleh
ELIYANTO ADIPU
E1116108

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Dan Telah Di Setujui Oleh Tim Pembimbing Pada Tanggal 20 Februari 2020

Gorontalo, 20 Februari 2020

Pembimbing I



Rahma Rizal, SE, Ak., M.Si
NIDN : 0914027902

Pembimbing II



Nur Lazimatul H.S, S.Akun., M.Ak
NIDN : 0925049301



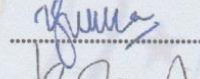
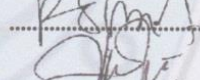
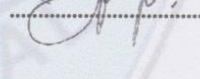
HALAMAN PERSETUJUAN

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Kasus Pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo)

Oleh
ELIYANTO ADIPU
E11.16.108

Telah memenuhi syarat dan dipertahankan pada komisi ujian akhir
Hari/Tanggal : Rabu, 15 April 2020

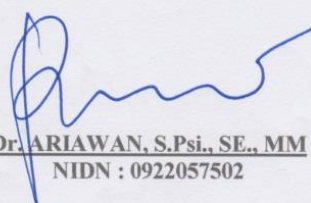
Komisi Pengujian :

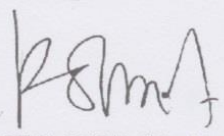
- | | | |
|-------------------------------------|---|--|
| 1. Reyther Biki, SE., M.Si | : |  |
| 2. Parmin Ishak, S.Akun., M.Ak | : |  |
| 3. Rizka Yunika Ramly, SE., M.Ak | : |  |
| 4. Rahma Rizal, SE., Ak., M.Si | : |  |
| 5. Nur Lazimatul H.S, S.Akun., M.Ak | : |  |

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Program Studi Akuntansi


Dr. ARIAWAN, S.Psi., SE., MM
NIDN : 0922057502


RAHMA RIZAL, SE., Akt., M.Si
NIDN : 0914027902

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini : ELIYANTO ADIPU, Nim : E.11.16.108 dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Boalemo, adalah tulisan saya sendiri.

Maka dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis (Skripsi) adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana) baik di Universitas Ichsan Gorontalo maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain, kecuali secara tertulis dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Gorontalo, April 2020

Yang membuat pernyataan



Eliyanto Adipu
E.11.16.108

MOTTO & PERSEMBAHAN

"Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya".

(QS An-Najm : 39)

"Banyak kegagalan dalam hidup ini dikarenakan orang-orang tidak menyadari betapa dekatnya mereka dengan keberhasilan saat mereka menyerah".

(Thomas Alva Edison)

"Waktu adalah hal yang sangat berharga dan setiap hari langkah kehidupan begitu cepat berlalu layaknya pembalap berebut menjadi nomor satu, kita hanya cukup mensyukuri apa yang telah kita raih hari ini dan menikmati momen-momen bersama orang terkasih menjadi hal yang sangat berarti".

(Eliyanto Adipu)

Kupersembahkan karya ini sebagai dharma bhaktiku kepada kedua orang tua tercinta (Bapak Rasid Adipu dan Ibu Ratna Ali) yang telah melahirkan, mengasuh, membesarkan, dan telah memberikan cinta dan kasih sayang, selalu memberi semangat, mendoakan dan selalu menanti keberhasilanku.

Kepada saudara-saudaraku : Empi Adipu, Meldi Adipu, Abdulrahim Adipu, dan Nurulfika Adipu, serta buat kakak ipar Karmila Lambayu dan Ponakanku Isnawaty Adipu yang selalu mendukungku selama ini.

**ALMAMATERKU TERCINTA
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO
2020**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Populasi pada penelitian ini yaitu 5 Satuan Kerja Kementerian Agama Kabupaten Boalemo. Teknik pengambilan sampel yaitu menggunakan *Purposive Sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 31 responden. Metode yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan bantuan SPSS.

Hasil penelitian membuktikan bahwa Partisipasi penyusunan Anggaran secara parsial berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan tingkat signifikansi sebesar 0,347, Kejelasan Sasaran Anggaran secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan tingkat signifikansi sebesar 0,036, serta Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan tingkat signifikansi sebesar 0,012.

Kata kunci : Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

This study aims to examine the Effect of Budgeting Participation and Budget Targets Clarity on Employee Performance at the Ministry of Religion in Boalemo District. This type of research uses quantitative research. The population in this study were 5 Work Units of the Ministry of Religion in Boalemo District. The sampling technique is using purposive sampling with a total sample of 31 respondents. The method used is multiple regression analysis with the help of SPSS.

The results of the research prove that Participation in Budgeting partially has a positive but not significant effect on the Performance of Employees with a significance level of 0.347, Clarity of the Target Budget partially has a positive and significant effect on Employee Performance with a significance level of 0.036, and Participation in the Compilation of Budget and Clarity of Targeted Budget by simultaneous significant effect on employee performance with a significance level of 0.012.

Keywords: *Participation in Budgeting, Clarity of Budget Goals, Employee Performance.*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Alhamdulillah rabbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT Tuhan yang maha Esa, karena atas berkat, rahmat, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo)”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Akuntansi pada jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo.

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak dapat penulis selesaikan. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada: Bapak Muhammad Ichsan Gaffar, SE., M.Ak., C.Sr, selaku Ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (YPIPT) Universitas Ichsan Gorontalo, Bapak Hi. Dr. Abdul Gaffar La Tjokke, M.Si, selaku Rektor Universitas Ichsan Gorontalo, Dekan Fakultas Ekonomi Bapak Dr. Ariawan ,SE., S.Psi., MM, Ibu Rahma Rizal, SE, Ak., M.Si, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Ichsan Gorontalo dan selaku pembimbing 1 yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, koreksi serta mengarahkan penulis selama menyusun skripsi ini. Ibu Nur Lazimatul Hilma Sholehah, S.Akun., M.Ak, selaku Pembimbing II, yang telah membimbing, mengoreksi serta mengarahkan penulis selama menyusun skripsi ini. Bapak dan ibu Dosen yang telah mendidik dan membimbing penulis

dalam mengerjakan skripsi ini, kedua orang tua dan keluarga yang selalu memberikan dukungan/motivasi serta doa kepada penulis, teman-teman mahasiswa akuntansi yang sama-sama berjuang sampai sejauh ini, serta semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari masih terdapat beberapa kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak sangat diharapkan demi penyempurnaan penulis dimasa yang akan datang. Akhir kata, dengan segala kerendahan hati, penulis berharap semoga bantuan, dukungan, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak akan memperoleh imbalan yang setimpal dari Allah SWT.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Gorontalo, April 2020

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
PERNYATAAN	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Batasan Masalah.....	4
1.3 Rumusan Masalah.....	5
1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian	5
1.5 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN	
HIPOTESIS.....	8
2.1 Kajian Pustaka	8
2.1.1 Teori Keagenan (<i>Agency Theory</i>).....	8
2.1.2 Teori dan Konsep Penganggaran Sektor Publik	9
2.1.2.1 Pengertian Anggaran.....	9
2.1.2.2 Fungsi Anggaran.....	10
2.1.2.3 Karakteristik Anggaran	11
2.1.2.4 Jenis Anggaran.....	12

2.1.2.5 Prinsip-prinsip Dalam Penganggaran.....	12
2.1.2.6 Sistem Penganggaran	14
2.1.3 Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	15
2.1.3.1 Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran	15
2.1.3.2 Pendekatan Dalam Proses Penganggaran.....	16
2.1.3.3 Manfaat Partisipasi Penyusunan Anggaran	17
2.1.3.4 Siklus Penyusunan Anggaran	18
2.1.3.5 Indikator Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	20
2.1.4 Kejelasan Sasaran Anggaran	21
2.1.4.1 Pengertian Kejelasan Sasaran Anggaran	21
2.1.4.2 Karakteristik Kejelasan Sasaran Anggaran	22
2.1.4.3 Indikator Kejelasan Sasaran Anggaran	22
2.1.5 Kinerja Pegawai	23
2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai.....	23
2.1.5.2 Kriteria-kriteria Kinerja Pegawai.....	24
2.1.5.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	25
2.1.5.4 Meningkatkan Kinerja Pegawai.....	26
2.1.5.5 Pengukuran Kinerja Pegawai.....	26
2.1.6 Penelitian Terdahulu	28
2.2 Kerangka Pemikiran	29
2.3 Hipotesis.....	30
BAB III OBYEK DAN METODE PENELITIAN.....	31
3.1 Obyek Penelitian	31
3.2 Metode Penelitian	31
3.2.1 Metode yang Digunakan	31
3.2.2 Operasionalisasi Variabel.....	31
3.2.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	34
3.2.3.1 Populasi	34
3.2.3.2 Teknik Penarikan Sampel.....	35
3.2.3.3 Sampel.....	35
3.2.4 Sumber Data dan Cara Pengambilan Data	36

3.2.4.1 Penelitian Lapangan	36
3.2.4.2 Penelitian Kepustakaan	37
3.2.5 Prosedur Pengujian dan Instrumen Penelitian	37
3.2.5.1 Analisis Instrumen Penelitian	37
3.2.5.2 Uji Validitas	37
3.2.5.3 Uji Reliabilitas	38
3.2.5.4 Uji Asumsi Klasik	38
3.2.4.5 Konversi Data	40
3.2.6 Rancangan Uji Hipotesis	40
3.2.6.1 Model/ Gambar	40
3.2.6.2 Langkah-langkah Pengujian Hipotesis	41
3.2.6.3 Sistem Pengolahan Data dengan Komputer	45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
4.1 Hasil Penelitian	46
4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian	46
4.1.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	46
4.1.1.2 Gambaran Umum Responden	46
4.1.1.3 Karakteristik Responden	47
4.1.2 Hasil Uji Instrumen Penelitian	49
4.1.2.1 Hasil Uji Statistik Deskriptif	49
4.1.2.2 Hasil Uji Kualitas Data	55
4.1.2.3 Hasil Uji Asumsi Klasik	58
4.1.2.4 Hasil Uji Hipotesis	62
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian	66
4.2.1 Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) Berpengaruh Positif Dan Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai....	66
4.2.2 Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) Berpengaruh Positif Dan Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai (Y)	69
4.2.3 Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) Dan Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) Secara Simultan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai (Y)	71

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	74
5.1 Kesimpulan	74
5.2 Saran	74
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	29
Gambar 3.1 Struktur Analisis Regresi Linear Berganda.....	41
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas	58
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	60

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	28
Tabel 3.1 Operasional Variabel X1	32
Tabel 3.2 Operasional Variabel X2	33
Tabel 3.3 Operasional Variabel Y	33
Tabel 3.4 Bobot Nilai Variabel.....	34
Tabel 3.5 Daftar Populasi.....	35
Tabel 3.6 Daftar Sampel	36
Tabel 4.1 Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner	47
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden.....	48
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Responden	48
Tabel 4.4 Masa Kerja Responden.....	49
Tabel 4.5 Skala Penelitian Jawaban Responden.....	51
Tabel 4.6 Nilai Skor Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1).....	51
Tabel 4.7 Nilai Skor Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran	52
Tabel 4.8 Nilai Skor Variabel Kinerja Pegawai	54
Tabel 4.9 Uji Validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	55
Tabel 4.10 Uji Validitas Kejelasan Sasaran Anggaran (X2).....	56
Tabel 4.11 Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)	56
Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas	57
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas	59
Tabel 4.14 Model Persamaan Regresi	62
Tabel 4.15 Hasil Uji R^2	63
Tabel 4.16 Hasil Uji F.....	65

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Data Hasil Penelitian	79
Lampiran 2 Surat Izin Penelitian Dari Lemlit	106
Lampiran 3 Surat Keterangan Telah Meneliti	107
Lampiran 4 Surat Rekomendasi Bebas Plagiasi	108
Lampiran 5 Persentase Hasil Turnitin.....	109
Lampiran 6 Biodata.....	113

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di Indonesia, krisis ekonomi telah menimbulkan munculnya perubahan total disemua aspek kehidupan masyarakat (Mardiasmo, 2002). Akibatnya, pemerintah mengeluarkan “Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah yang telah melahirkan pandangan baru dalam pengelolaan keuangan daerah dan anggaran daerah”.

Anggaran merupakan perencanaan kerja dan kegiatan yang dibuat dalam bentuk finansial, seperti rencana pengeluaran dalam satu waktu/ periode tertentu, serta cara mewujudkan rencana pengeluaran tersebut. Partisipasi dari masing-masing pegawai pemerintah sangat diperlukan dalam proses penganggaran. Partisipasi anggaran merupakan tingkat sejauh mana keikutsertaan serta pengaruh dari masing-masing pegawai guna merumuskan/menentukan anggaran dalam tiap satuan kerja dalam periode waktu tertentu. Indarto dan Ayu (2011) menyatakan bahwa partisipasi anggaran adalah tingkat partisipasi dan akibat yang dialami masing-masing pegawai pada proses pembuatan anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran bisa memunculkan gagasan pelaksana maupun perencanaan anggaran untuk memberikan informasi dan ide, menguatkan rasa kebersamaan maupun rasa memiliki agar kinerja dan tujuan organisasi bisa dicapai dengan baik.

Untuk mencapai tujuan kinerja diperlukan sasaran anggaran yang jelas yang terdapat pada daftar isian pelaksanaan anggaran (DIPA). Kejelasan sasaran

anggaran adalah sudah sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara spesifik dan jelas dengan tujuan agar anggaran tersebut bisa dipahami oleh pihak yang memiliki wewenang atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Kejelasan sasaran anggaran yang terdapat pada daftar isian pelaksanaan anggaran (DIPA) dari suatu instansi pemerintah dapat memudahkan tiap-tiap satuan kerja untuk dalam mencapai tujuan anggaran pada periode tertentu dan untuk mengetahui faktor apa saja yang menghambat tidak terlaksananya tujuan anggaran tersebut dari masing-masing satuan kerja.

Instansi pemerintah sebagai organisasi publik dituntut agar lebih memperhatikan kepentingan masyarakat dalam pelaksanaan kinerjanya serta siap menghadapi segala tuntutan. Kinerja adalah gambaran tentang tingkatan perwujudan pelaksanaan program dan kegiatan atau kebijakan dalam menggapai tujuan, sasaran serta visi dan misi organisasi yang terdapat pada pembuatan skema strategis (*strategic planning*) dari suatu organisasi. Kinerja aparat pemerintah memiliki tujuan membantu pimpinan dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang sudah dianggarkan. Jika kinerja pegawai pemerintah baik, maka kinerja dari instansi pemerintahan tersebut akan baik pula.

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Boalemo yang berlokasi di jalan Ahmad Yani Desa Lamu merupakan salah satu Lembaga/Kementerian yang bertugas membantu presiden dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan dibidang agama dan mempunyai tugas melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian agama dalam wilayah kabupaten/kota berdasarkan kebijakan kepala kantor wilayah kementerian agama provinsi dan ketentuan perundang-undangan.

Ada beberapa unit kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Boalemo antara lain : Sub Bagian Tata Usaha, Bimas Islam, Pendidikan Islam, Bimas Hindu dan Penyelenggara Haji dan Umrah. Kementerian Agama Kabupaten Boalemo tiap tahun menerima DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) dari pemerintah dimana penyerahannya dilaksanakan lebih awal guna mendukung percepatan anggaran. Selain itu, tujuan lainnya untuk mempercepat pencairan anggaran dan pelaksanaan pembangunan dapat berjalan sesuai waktu yang direncanakan dan merata.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti bersama pegawai yang bertugas sebagai penyusun rencana program dan anggaran dan pegawai yang bertugas sebagai penyusun laporan keuangan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Boalemo, peneliti menemukan beberapa permasalahan yaitu antara lain dari segi kualitas ada beberapa kegiatan yang tidak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya yang akhirnya direvisi ke kegiatan lain contohnya pada Satker Setjen/Sub Bagian Tata Usaha yaitu kegiatan pembinaan hukum pada ASN direvisi ke belanja perjalanan dinas akibat dari tidak adanya anggaran untuk perjalanan dinas Ke Kantor Wilayah Provinsi. Dari segi ketepatan waktu, ada beberapa kegiatan yang sering diundur atau tidak sesuai dengan rencana pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya yang diakibatkan oleh seringnya pimpinan/kepala kantor tidak berada di tempat tugas/dinas luar. Dari segi efektivitas biaya, ada beberapa anggaran belanja pegawai yang tidak mencukupi kebutuhan dalam setahun contohnya pada seksi Pendidikan Madrasah, anggaran untuk pembayaran sertifikasi guru PNS hanya

bisa memenuhi kebutuhan sampai bulan November, sedangkan untuk satker Bimas Islam anggaran belanja pegawai untuk tunjangan kinerja hanya bisa memenuhi sampai bulan agustus saja. Dari segi kuantitas dan pengawasan, masih ada kegiatan yang telah selesai dilaksanakan akan tetapi dokumen pencairan anggaran dari kegiatan tersebut belum dilengkapi contohnya pada seksi Pendidikan Madrasah, oleh karena itu dibutuhkan pengawasan dari pimpinan guna mempercepat pelaksanaan maupun pencairan anggaran. Selain itu, dari segi pengaruh interpersonal, bentuk kerjasamanya masih kurang sebagai contoh ada laporan perjalanan dinas yang belum diselesaikan oleh pelaksana perjalanan dinas sedangkan laporan tersebut dibutuhkan oleh pembuat SPM.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang kinerja pegawai dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo)”**.

1.2 Batasan Masalah

Masalah utama yang akan dikaji dalam penelitian ini bahwa kinerja pegawai pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo belum optimal. Hal ini diduga antara lain dipengaruhi oleh kurangnya partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran. Berdasarkan pernyataan masalah tersebut, dan mengingat banyaknya variabel yang menunjang kinerja pegawai serta adanya keterbatasan waktu, maka peneliti membatasi masalah dengan judul “pengaruh

partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja pegawai (studi kasus pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo)”.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka masalah-masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh partisipasi penyusunan anggaran (X1) secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo?
2. Seberapa besar pengaruh kejelasan sasaran anggaran (X2) secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo?
3. Seberapa besar pengaruh partisipasi penyusunan anggaran (X1) dan kejelasan sasaran anggaran (X2) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo?

1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.4.1 Maksud Penelitian

Adapun Maksud diadakan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo).

1.4.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh partisipasi penyusunan anggaran (X1) secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kejelasan sasaran anggaran (X2) secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh partisipasi penyusunan anggaran (X1) dan kejelasan sasaran anggaran (X2) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk berbagai pihak antara lain :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bukti empiris dan menambah perkembangan ilmu pengetahuan baik secara teori maupun implementasi mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

a) Bagi Instansi Pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan bagi Kementerian Agama Kabupaten Boalemo dalam

mengelola anggarannya agar peningkatan kinerja pegawai lebih optimal.

b) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori bagi para peneliti yang akan melakukan penelitian selanjutnya terutama yang berkaitan dengan partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja pegawai.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 *Agency Theory* (Teori Keagenan)

Agency Theory telah digunakan secara global pada sektor privat maupun sektor publik. Untuk menganalisa relasi antar pekerja dan perusahaan, para ahli ekonomi menggunakan sistem relasi principal dan agen. Sementara disektor publik, *agency theory* digunakan untuk menganalisa relasi principal dengan agen yang berkaitan dengan perencanaan anggaran sektor publik (Abdullah, 2012).

Keterkaitan *agency theory* timbul pada proses penganggaran ditinjau dari 2 sudut pandang yaitu relasi antara rakyat/masyarakat dengan legislatif, dan eksekutif dengan legislatif. Dilihat dari sudut pandang relasi keagenan antara eksekutif dan legislatif, legislatif adalah principal dan eksekutif adalah agen (Halim dan Abdullah, 2006). Jika ditinjau dari sudut pandang relasi keagenan rakyat dengan legislatif, rakyat adalah pihak yang kepentingannya dibela oleh legislatif, tetapi tidak ada penjelasan mengenai metode maupun prosedur dalam pendelegasian wewenang rakyat/masyarakat terhadap legislatif. Masalah inilah yang sering menyebabkan timbulnya penyimpangan anggaran yang direncanakan dan disusun oleh legislatif, akibatnya anggaran tak menggambarkan pemenuhan sumber daya pada rakyat, akan tetapi lebih mementingkan kepentingan dari pihak legislatif itu sendiri. Bila hal itu terjadi, kemungkinan besar anggaran tersebut akan dicuri atau dikorupsi (Keefer dan Khemani, 2003).

2.1.2 Teori Dan Konsep Penganggaran Sektor Publik

2.1.2.1 Pengertian Anggaran

Halim dan Kusufi (2018:46) mengatakan bahwa anggaran mempunyai peranan yang berharga pada organisasi/lembaga sektor publik, lebih-lebih pada lembaga pemerintahan. Anggaran dalam organisasi/lembaga sektor publik ialah alat akuntabilitas atas penyelenggaraan anggaran publik juga pengerjaan tiap-tiap program yang didanai oleh dana public. Menurut Welsch dalam bukunya berjudul “Budgeting” dalam Halim dan Iqbal (2019:138) menyebutkan bahwa anggaran merupakan satu bentuk pernyataan dari perencanaan serta aturan manajemen yang dibuat pada satu kurun waktu untuk pedoman pada periode tersebut. Nafarin (2013: 11) menyatakan bahwa anggaran merupakan rancangan tercatat tentang program dari satu lembaga/organisasi yang dibuat pada satuan uang, barang serta jasa.

Proses Penganggaran pada organisasi sektor publik adalah kegiatan yang utama sebab berhubungan dengan cara penetapan posisi anggaran bagi tiap kegiatan/program. Halim dan Kusufi (2018:27) menyatakan bahwa: “anggaran negara dalam arti sempit berarti rencana pengeluaran dan penerimaan hanya dalam kurun waktu satu tahun. Sedangkan dalam arti luas, anggaran negara berarti jangka waktu perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban anggaran”.

Berdasarkan definisi diatas, penulis menyimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu informasi/ pernyataan yang berisi rencana kerja dan rencana keuangan dari suatu organisasi dalam periode tertentu.

2.1.2.2 Fungsi Anggaran

Mardiasmo (2009) dalam Halim dan Kusufi (2018:48) mengungkapkan beberapa fungsi anggaran pada sektor publik yaitu sebagai berikut:

1) Anggaran sebagai instrumen perencanaan

Anggaran disusun guna merencanakan kegiatan yang akan dibuat oleh pemerintah, seberapa besar dana yang diperlukan dan berapa output yang didapat dari belanja tersebut.

2) Anggaran sebagai instrumen pengendalian

Sebagai instrumen pengendalian, anggaran dibuat guna mencegah timbulnya output yang berlebihan, terlalu rendah, tidak tepat sasaran, dan tidak sesuai tujuan.

3) Anggaran sebagai instrumen kebijakan fiskal

Anggaran dipakai guna menyeimbangkan ekonomi serta memajukan pertumbuhan ekonomi.

4) Anggaran sebagai instrumen politik

Anggaran yaitu instrumen politik sebagai bentuk kesepakatan legislative dan komitmen eksekutif atas pemakaian dana publik guna kepentingan tertentu. Anggaran bukan hanya permasalahan tehnik, akan tetapi dibutuhkan keahlian berpolitik (*political skill*), keterampilan bernegosiasi, dan pembangunan koalisi.

5) Anggaran sebagai instrumen komunikasi dan koordinasi

Melalui anggaran, setiap unit kerja dari bagian organisasi bisa mengetahui hal apa saja yang akan dibuat dan dilaksanakan oleh unit kerja lainnya.

Sebab itu, dokumen anggaran bisa dipakai sebagai instrument komunikasi dan koordinasi diantara unit kerja dan bagian dalam organisasi.

6) Anggaran sebagai instrumen penilaian kinerja

Anggaran adalah instrument yang efisien dan efektif untuk melakukan penilaian maupun pengendalian kinerja dari masing-masing individu dari suatu organisasi.

7) Anggaran sebagai instrumen motivasi

Dalam memenuhi target anggaran, hendaknya jangan terlalu rendah dan jangan terlalu tinggi sehingga bisa memotivasi pegawai untuk mencapai tujuannya.

8) Anggaran sebagai instrumen untuk menciptakan ruang publik

Dalam organisasi sektor publik, keikutsertaan masyarakat pada penganggaran bisa dilakukan dari proses perencanaan awal, tahap pembangunan serta pengawasan. Selain sector publik, fungsi ini tidak bisa dilakukan pada organisasi swasta.

2.1.2.3 Karakteristik Anggaran

Halim dan Kusufi (2018: 50) menyatakan bahwa anggaran sektor publik memiliki 5 karakteristik yaitu:

- 1) Anggaran dibuat dalam bentuk keuangan.
- 2) Anggaran umumnya meliputi jangka periode tertentu dari 1 tahun sampai beberapa tahun.
- 3) Anggaran meliputi tanggung jawab dan kemampuan manajemen untuk menggapai tujuan yang telah ditentukan.

- 4) Rencana anggaran diperiksa dan ditelaah oleh pihak yang memiliki wewenang.
- 5) Anggaran hanya bisa direvisi pada keadaan tertentu.

2.1.2.4 Jenis Anggaran

Menurut Anthony dan Govindarajan (2005) ada empat jenis anggaran, yaitu:

- 1) Anggaran Operasional

Merupakan anggaran yang berisi *income* dan *cost* pada periode.

- 2) Anggaran Modal

Anggaran ini merupakan anggaran pekerjaan modal yang telah disepakati, untuk pekerjaan-pekerjaan kecil yang tak perlu persetujuan tingkat yang tertinggi.

- 3) Anggaran Neraca

Anggaran neraca menyatakan keterkaitan neraca dari keputusan-keputusan yang terdapat pada anggaran operasi dan anggaran modal.

- 4) Anggaran Laporan Arus Kas

Anggaran laporan arus kas menyatakan seberapa besar modal yang diperlukan pada periode tertentu.

2.1.2.5 Prinsip-prinsip Dalam Penganggaran

Halim dan Kusufi (2018: 51-52) menyatakan bahwa ada beberapa prinsip pada penganggaran yaitu sebagai berikut:

1) Persetujuan oleh legislatif

Sebelum eksekutif menggunakan anggaran, terlebih dahulu anggaran tersebut disetujui oleh legislatif.

2) Menyeluruh/komprehensif

Anggaran harus memperlihatkan seluruh input maupun output suatu organisasi. Oleh sebab itu, adanya dana bukan anggaran pada dasarnya menyimpang dari prinsip anggaran yang bersifat menyeluruh.

3) Keutuhan anggaran

Seluruh input maupun output organisasi terdapat pada dana umum.

4) *Nondiscretionary appropriation*

Total yang disepakati oleh dewan legislatif harus dimanfaatkan secara efisien maupun efektif.

5) Periodik

Anggaran mempunyai sifat yang berkala dan berperiode tertentu baik tahunan maupun multi tahunan.

6) Akurat

Perkiraan anggaran harusnya tidak membuat persediaan yang tersembunyi (*hidden reserve*) yang bisa mengakibatkan terjadinya ketidakefisienan anggaran serta bisa membuat timbulnya *underestimate* pendapatan dan *overestimate* pengeluaran.

7) Jelas

Anggaran harusnya jelas, tidak membingungkan, dan bisa dimengerti oleh masyarakat.

8) Terbuka

Anggaran hendaknya dipublikasikan pada masyarakat umum.

2.1.2.6 Sistem Penganggaran

Halim dan iqbal (2019:141-144) menyatakan bahwa jenis sistem penganggaran terdiri dari:

- 1) *Line Item Budgeting*, merupakan pembuatan anggaran berdasarkan darimana, kepada siapa, dan untuk apa anggaran itu dibuat.

Karakteristik dari system ini yaitu:

- a. Lebih menitikberatkan pada pelaksanaan dan pengawasan.
 - b. Perhatian hanya pada administrasi.
- 2) *Incremental Budgeting*, pada sistem ini, semua kegiatan maupun program yang telah dilakukan pada tahun sebelumnya, harus dilaksanakan lagi di tahun depan dengan melakukan revisi anggaran ditahun berjalan.
 - 3) *Planning Programming Budgeting System (PPBS)*, pada sistem ini, semua proses penganggaran baik perencanaan, pembuatan, serta pelaksanaan terikat pada satu sistem.
 - 4) *Zero Base Budgeting (ZBB)*, pada sistem ini, setiap kegiatan maupun program anggaran yang dibuat merupakan sesuatu hal yang baru serta tidak terdapat pada anggaran ditahun sebelumnya.
 - 5) *Performance Budgeting System (PBS)*, pada sistem ini, anggaran disusun sesuai beban kerja dan memperhatikan anggaran yang tersedia guna mendapatkan hasil maksimal.

2.1.3 Partisipasi Penyusunan Anggaran

2.1.3.1 Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran

Siegel dan Marconi (1989) dalam Indarto dan Ayu (2011) mengungkapkan “bahwa salah satu cara yang efektif untuk menyelaraskan tujuan pusat pertanggung jawaban dengan tujuan perusahaan secara menyeluruh adalah melalui partisipasi”. Menurut Keith Davis (2010) partisipasi diartikan seperti peranan psikologi serta emosi individu pada suatu perkumpulan yang memotivasi diri sendiri guna membagi bantuan untuk terwujudnya sasaran serta memberi tanggungjawab antara mereka. Mulyadi (2001) menyatakan bahwa “partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan operating manajer dalam merumuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan dimasa yang akan datang yang akan ditempuh oleh operating manajer dalam pencapaian sasaran anggaran”.

Zein (2016) mengatakan bahwa “ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan bersungguh-sungguh dalam tujuan atau standar yang ditetapkan, dan karyawan juga memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya”. “Keterlibatan pimpinan organisasi serta kesempatan untuk mengikutsertakan bawahan dalam penyusunan anggaran dinilai akan meningkatkan kinerja sesuai yang ditargetkan dalam anggaran (Supomo dan Indriantoro, 1998 dalam Matondang *et al*, 2015)”.

Dari uraian diatas, penulis menyimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran yaitu proses keterlibatan dari setiap individu dari suatu organisasi atau

departemen dalam memberikan sumbangsih pemikiran dalam menyusun rencana kerja dan anggaran guna mencapai target yang lebih maksimal.

2.1.3.2 Pendekatan Dalam Proses Anggaran

Pendekatan pada proses penganggaran merupakan satu cara yang dibuat dalam menyusun sebuah anggaran.

Menurut Halim dan Iqbal (2019:145), ada tiga pendekatan dalam proses anggaran , yaitu:

1) Top Down Approach

Adalah rencana, program maupun anggaran ditentukan sepenuhnya oleh unit kerja yang tertinggi tingkatnya, sedangkan unit-unit kerja dibawahnya hanya sekedar melaksanakan , tanpa pertimbangan usulan dari unit kerja di bawahnya.

Kebaikan pendekatan ini koordinasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan kerja akan lebih mudah dan lebih cepat dilakukan karena disusun oleh pihak-pihak yang melakukan koordinasi dan pengawasan.

Kelemahannya adalah unit kerja yang tertinggi seringkali tidak dapat merumuskan rencana anggaran atau rencana kerja yang benar-benar memnuhi keinginan dan kebutuhan unit kerja yang lebih rendah, sehingga akan sulit untuk dilaksanakan.

2) Bottom-up Approach

Pada pendekatan ini cara atau metode yang digunakan dalam mempersiapkan, merencanakan, dan merumuskan anggaran dimulai dari

tingkat/ jenjang organisasi terbawah mengarah secara hirarki ke tingkat/ jenjang yang lebih tinggi.

Kebaikan dari anggaran ini adalah bahwa rencana kerja yang diusulkan oleh unit kerja nyata (realistik).

Kelemahannya adalah seringkali terjadi bahwa unit kerja terkecil/ terbawah mempunyai kemampuan yang berbeda-beda dalam menyusun rencana kerja sehingga mutu hasil rencana bervariasi. Kekurangan lainnya yaitu kadang dana yang tersedia terbatas sehingga tidak bisa memenuhi rencana kebutuhan yang telah diusulkan oleh unit-unit kerja.

3) *Mixture Approach*

Pendekatan ini adalah gabungan dari pendekatan *top down* dan *bottom-up* yang dilakukan secara bersamaan oleh unit-unit kerja pada organisasi. Adapaun tujuannya yaitu untuk meminimalisir kekurangan-kekurangan dari dua pendekatan diatas sehingga diharapkan dapat memberikan hasil maksimal.

2.1.3.3 Manfaat Partisipasi Penyusunan Anggaran

Ikhsan dan Ishak (2005: 175) menyatakan bahwa manfaat partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

- 1) Partisipasi bisa membuat peningkatan moral dan menimbulkan ide serta gagasan yang lebih besar dari masing-masing pihak yang terlibat didalamnya.

- 2) Partisipasi dapat membuat rasa persatuan, kerjasama anggota kelompok jadi meningkat. Adapun tujuan organisasi dipandang sebagai tujuan yang sejalan dengan tujuan dari tiap-tiap anggota tersebut.
- 3) Partisipasi dapat menurunkan tekanan setiap anggota kelompok yang diakibatkan oleh pengetahuan tentang anggaran tersebut tidak menyimpang dan dapat dipertanggung jawabkan.
- 4) Partisipasi dapat juga meminimalisir ketidakadilan pada penyusunan anggaran, pengalokasian sumber daya, dan akibat negatif yang ditimbulkan dari kegiatan tersebut. Setiap pimpinan yang ikut serta pada penentuan tujuan pasti mempunyai pengetahuan yang lebih baik tentang hal tersebut.
- 5) Dengan partisipasi, seorang pimpinan akan bisa mengetahui setiap permasalahan yang terjadi dalam organisasi tersebut. Melalui kegiatan rapat maupun diskusi tentang pembahasan anggaran akan bisa menghindari segala bentuk permasalahan yang akan terjadi dikemudian hari.

2.1.3.4 Siklus Penyusunan Anggaran

Deddi (2007) menyatakan bahwa anggaran pemerintah mempunyai siklus sebagai berikut:

1) Penyusunan Rencana Anggaran

Tahap penyusunan anggaran adalah tahapan pertama dari proses penganggaran. Pada tahapan ini biasanya rencana anggaran disusun oleh pihak eksekutif yang nantinya akan melaksanakan anggaran tersebut.

Anggaran yang disusun dalam tahapan ini dimaksudkan untuk dilaksanakan dalam periode anggaran berikutnya. Oleh sebab itu, jadwal waktu yang disediakan untuk penyusunan anggaran harus dibuat sedemikian rupa sehingga anggaran diperkirakan akan siap dilaksanakan sebelum periode anggaran berikutnya dimulai.

2) Persetujuan Legislatif

Anggaran diajukan ke lembaga legislatif untuk mendapatkan persetujuan. Dalam hal ini lembaga legislatif (terutama komite anggaran) akan mengadakan pembahasan guna memperoleh pertimbangan-pertimbangan untuk menyetujui atau menolak anggaran tersebut. Selain itu, akan diadakan juga dengar pendapat sebelum nantinya lembaga legislatif menyetujui atau menolaknya.

3) Pelaksanaan Anggaran

Pada tahapan ini, anggaran yang telah disetujui pada tahapan sebelumnya mulai dilaksanakan oleh pihak eksekutif organisasi atau pelaksana anggaran lainnya. Dalam melaksanakan anggaran diperlukan juga sikap kehati-hatian agar organisasi tidak begitu saja dilaksanakan seluruh anggaran belanja kegiatan pada awal-awal tahun anggaran meskipun hal tersebut telah disetujui sebelumnya. Dengan kata lain organisasi harus memperhatikan arus keluar dan masuknya sumber daya dalam pelaksanaan anggaran apabila tidak ingin menghadapi kesulitan pemenuhan kewajiban untuk membiayai kegiatannya.

4) Pelaporan dan Audit

Pada tahapan ini, realisasi anggaran akan dilaporkan dan diperbandingkan secara periodik dengan anggaran yang telah disetujui sebelumnya. Adanya perbedaan antara anggaran dan realisasinya harus dijelaskan penyebabnya. Laporan tersebut kemudian diaudit untuk memastikan bahwa laporan telah dibuat secara benar. Laporan anggaran dan hasil audit atas laporan tersebut merupakan bahan informasi dalam penyusunan anggaran untuk periode anggaran berikutnya. Oleh sebab itu, rangkaian proses penganggaran yang dimulai sejak tahap penyusunan hingga pelaporan dan audit anggaran pada akhirnya akan membentuk suatu siklus anggaran.

2.1.3.5 Indikator Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi dalam penyusunan anggaran diharapkan bisa mengukur tingkatan partisipasi yang melibatkan setiap individu dari suatu organisasi pada prosedur pembuatan anggaran baik dari tingkatan terbawah sampai tingkatan teratas bisa diukur melalui bebarap indikator. Seperti penelitiannya Milani (1975) dalam Fitriana *et al* (2014), sebagai berikut :

- 1) Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran
- 2) Menyatakan pendapat dan atau usulan tentang anggaran kepada atasan, tanpa diminta.
- 3) Besarnya pengaruh bawahan yang tercermin dalam anggaran akhir.
- 4) Seberapa penting usulan atau pemikiran terhadap proses penyusunan anggaran.

- 5) Seberapa sering atasan meminta pendapat dan atau usulan kepada bawahan ketika anggaran sedang disusun.

2.1.4 Kejelasan Sasaran Anggaran

2.1.4.1 Pengertian Kejelasan Sasaran Anggaran

Salah satu karakteristik anggaran yaitu kejelasan sasaran anggaran. Kejelasan sasaran anggaran dapat memudahkan tiap orang dalam sebuah organisasi dalam menyusun target atau tujuan anggarannya. Kenis (1979) dalam Bulan (2011) Menjelaskan bahwa “kejelasan sasaran anggaran yaitu menggambarkan tujuan anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik, serta dimengerti oleh pihak-pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya”. Dalam menyusun anggaran, sebisa mungkin anggaran yang akan disusun harus jelas sasarannya. Kejelasan sasaran anggaran dapat memudahkan setiap pemegang anggaran untuk merealisasikan anggaran serta mendukung pegawai dalam pencapaian kinerja sesuai yang diharapkan. Melalui pengetahuan atas sasaran anggaran maka capaian kerja akan meningkat.

Suwandi (2013) mengungkapkan “ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini akan menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan”. Selain itu, Kenis mendapatkan bahwa pengelola anggaran memberi realisasi yang baik dan positif lebih kuat dalam peningkatan kejelasan sasaran anggaran. Selain itu, dia juga mengatakan anggaran bukan hanya instrumen perencanaan, pelaksanaan, pengendalian maupun pendapatan pada pusat pertanggung jawaban, akan tetapi, anggaran yaitu instrumen bagi

organisasi dalam hal koordinasi, komunikasi, membuat evaluasi serta bentuk motivasi untuk anggotanya.

Dari uraian di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa kejelasan sasaran anggaran yaitu menetapkan target anggaran harus pasti, spesifik serta dapat dipahami oleh para pihak yang berkepentingan.

2.1.4.2 Karakteristik Kejelasan Sasaran Anggaran

Menurut Bulan (2011) sasaran dan target anggaran perlu disinkronisasikan berdasarkan 5 karakteristik berikut ini :

- 1) Spesifik. Sasaran yang hendak diraih perlu dibuat jelas dan spesifik, tidak membuat interpretasi yang menimbulkan permasalahan.
- 2) Terukur. Sasaran hendaknya menunjukan pada satuan ukur tertentu agar meringankan dalam mengevaluasi tingkatan pencapaian.
- 3) Menantang namun realistis. Sasaran yang dibuat hendaknya mempunyai tantangan akan tapi realistis kemudian masih bisa untuk diraih.
- 4) Berorientasi pada hasil akhir. Sasaran hendaknya diorientasikan pada hasil dan tujuan akhir yang ingin diraih, tidak pada proses pencapaiannya.
- 5) Memiliki batas waktu. Sasaran hendaknya memiliki batas waktu dan ditentukan secara spesifik kapan waktu pencapaian sasaran tersebut.

2.1.4.3 Indikator Kejelasan Sasaran Anggaran

Suwandi (2013) menyatakan bahwa sasaran diukur berdasarkan tujuh indikator, yaitu:

- 1) Tujuan, dimana buatlah rincian umum tugas atau tujuan yang ingin diraih.
- 2) Kinerja, menyatakan kinerja dalam susunan pernyataan yang dapat diukur.

- 3) Standar, membuat target atau standar yang ingin diraih.
- 4) Jangka waktu, untuk memudahkan meraih target buatlah kebutuhan jangka waktu untuk mengerjakannya.
- 5) Sasaran prioritas, tetapkan sasaran yang diprioritaskan.
- 6) Tingkat kesulitan, dimana membuat sasaran sesuai tingkatan kesulitannya.
- 7) Koordinasi, dimana menetapkan kebutuhan koordinasi.

2.1.5 Kinerja Pegawai

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Indra (2001) mengungkapkan bahwa “kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksana suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategi (*strategic planning*) suatu organisasi”. Sedangkan menurut Mangkunegara (2007) menyatakan “bahwa kinerja berasal dari *Job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), atau juga hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Mathias dan Jackson (2012) menyatakan bahwa “kinerja pada dasarnya adalah hal-hal yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya”. Selain itu, Priansa dalam bukunya menyatakan bahwa “kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata atau merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari perusahaan”.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penulis membuat kesimpulan menyimpulkan bahwa kinerja pegawai yaitu hasil yang diperoleh dari setiap kegiatan yang dibuat oleh masing-masing pegawai.

2.1.5.2 Kriteria-kriteria Kinerja Pegawai

Schuler dan Jackson (2010) menyebutkan 3 kriteria yang berkaitan dengan kinerja yaitu:

1) Sifat

Kriteria ini lebih memfokuskan kepada karakter diri tiap karyawan. Komitmen, kecapakan, keterampilan, keahlian menjalin komunikasi adalah hal yang selalu dilihat dan dinilai sepanjang proses penilaian. Bentuk kriteria ini lebih memusat pada cara kerja tiap karyawan, tidak pada apa yang telah diraih ataupun yang tidak diraih pada pekerjaannya.

2) Perilaku

Kriteria ini lebih memfokuskan kepada cara kerja yang dilakukan. Kriteria ini bermanfaat sekali bagi jenis kerjaan yang menginginkan relasi antar personal karyawan. Contohnya, apakah karyawannya murah senyum dan ramah kepada orang lain.

3) Hasil

Kriteria berkenaan dengan hasil lebih populer dengan lebih ditekankan daya produksi serta daya saing internasional. Kriteria ini lebih memfokuskan pada hasil yang sudah pernah digapai atau didapatkan.

2.1.5.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Mathias dan Jackson (2012) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

1) Kemampuan individual

Meliputi talenta, hobi serta aspek pribadi individu. Tingkatan keahlian adalah hal dasar yang dimiliki oleh tiap individu seperti wawasan pengetahuan, kapabilitas, pemahaman, kecakapan, dan penguasaan. Oleh karena itu, kemungkinan seorang karyawan/pegawai memiliki kinerja yang bagus, jika karyawan tersebut mempunyai tingkatan keahlian yang baik, karyawan tersebut pun bisa menghasilkan yang terbaik.

2) Usaha yang dicurahkan

Setiap usaha yang diberikan setiap karyawan yaitu saat kehadiran, pekerjaan dan motivasi. Setiap tingkatan usaha yang dilakukan adalah representasi dari setiap dorongan yang diberikan oleh karyawan/pegawai untuk menuntaskan segala kegiatan dengan baik. Oleh sebab itu, bila karyawan/pegawai mempunyai tingkat keahlian untuk menuntaskan kegiatan, dia tak akan bekerja dengan baik bila usaha yang dilakukan hanya sedikit. Hal ini berhubungan dengan perbedaan diantara tingkat usaha dan keterampilan. Tingkat usaha adalah gambaran dari suatu hal yang diperbuat, sedangkan tingkat keterampilan adalah gambaran dari kesanggupan yang diperbuat.

3) Lingkungan organisasi

Pada lingkungan organisasi, setiap kantor/perusahaan memfasilitasi karyawannya dengan training dan pengembangan wawasan, teknologi, peralatan serta pelatihan manajemen.

2.1.5.4 Meningkatkan Kinerja Pegawai

Ada 4 hal dalam meningkatkan kinerja pegawai (Tyson dan Jackson :2010), sebagai berikut:

- 1) Membuat daftar kegiatan/tugas yang akan dikerjakan oleh individu maupun kelompok dan biarkan tim mengidentifikasi hal apa saja yang telah memberi masukan terhadap sebuah prestasi dan hal apa yang menghalangi prestasi tersebut.
- 2) Dari unsur-unsur prestasi dan kegagalan, pilih yang bernilai dan buanglah yang tidak bernilai.
- 3) Setiap kelompok setuju cara merealisasikan unsur-unsur tersebut dan membuang hal lain yang dianggap tidak perlu.
- 4) Analisa tersebut bukan saja dikerjakan oleh setiap individu, akan tetapi dilakukan juga pada kelompok.

2.1.5.5 Pengukuran Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan instansi pemerintah dan mempertimbangkan pegawai yang dinilainya.

Bernaddin dan Russel (2011) menyatakan 6 unsur penting kinerja yang bisa dinilai dari pegawai, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kualitas, yaitu tingkatan proses ataupun output suatu pekerjaan yang sangat baik. Artinya, dalam melakukan pekerjaan setiap pegawai harus memperhatikan proses, kualitas dan tujuan akhir yang telah ditentukan sebelumnya.
- 2) Kuantitas, yaitu banyaknya pekerjaan/kegiatan yang diselesaikan, serta banyaknya dana/anggaran yang dipakai atau dihasilkan.
- 3) Ketepatan waktu, tingkatan pelaksanaan pekerjaan/kegiatan yang diselesaikan dengan batas waktu yang telah ditentukan ataupun lebih cepat dari waktu yang telah disediakan.
- 4) Efektivitas biaya, yaitu tingkatan pemakaian segala sumber daya yang ada dan tersedia di perusahaan, seperti SDM, bahan baku, teknologi, maupun perlengkapan serta peralatan yang dipakai secara maksimal guna menghasilkan hasil kerja yang baik.
- 5) Kebutuhan pengawasan, yaitu situasi yang menunjukkan sejauh mana karyawan/pegawai memerlukan pengawasan agar bisa mendapatkan output yang diperlukan tanpa membuat penyimpangan.
- 6) Pengaruh interpersonal, yaitu keadaan dimana karyawan/pegawai menunjukkan perasaan harga diri, *goodwill*, serta kerjasama di antara rekan-rekan pegawai maupun karyawan/pegawai yang berada diposisi rendah.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Dibawah ini merupakan penelitian terdahulu yang sudah dilakukan yang berhubungan dengan partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan kinerja pegawai.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

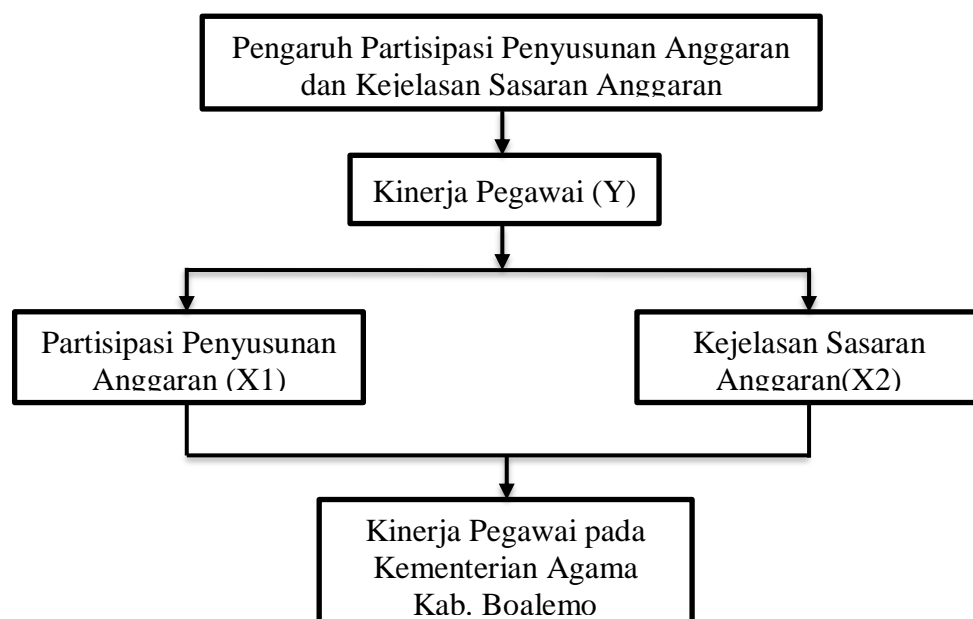
No	Nama Peneliti	Tahun	Judul	Hasil
1	Ietje Nazaruddin & Henry Setyawan	2012	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Dengan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Motivasi, Desentralisasi, Dan Job Relevant Information Sebagai Variabel Moderasi.	Menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Budaya organisasi sebagai peran moderasi dalam hubungan antara partisipasi anggaran pada kinerja aparatur pemerintah daerah.
2	Fladimir Edwin Mbon	2014	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran , Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	Menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah
3	Muhammad Zein	2016	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Siak Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating	Menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran mempengaruhi kinerja aparat pemerintah dengan tingkat penyesuaian 41,5%.

2.2 Kerangka Pemikiran

“Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antara variabel yang diteliti. Jadi, secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara independen dan dependen” (Sugiono, 2012:60).

Pada organisasi baik sector swasta atau publik, anggaran merupakan komponen penting. Dalam proses penganggaran perlu adanya partisipasi dari tiap-tiap individu atau pegawai pemerintah. Selain itu, kejelasan sasaran anggaran diperlukan guna mempermudah tiap pegawai dalam merumuskan target anggaran serta mencapai kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, gambaran menyeluruh tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja pegawai yaitu sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

1. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai

H₁ : Partisipasi penyusunan anggaran secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai

H₂ : Kejelasan sasaran anggaran secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

3. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai.

H₃ : Partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

BAB III

OBYEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Obyek Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan kerangka pemikiran seperti yang telah dijelaskan dalam bab sebelumnya, maka yang akan menjadi objek penelitian ini yaitu partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja pegawai pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo.

3.2 Metode Penelitian

3.2.1 Metode Yang Digunakan

Sugiono (2012: 2) menyatakan bahwa “metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis”. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif dimana metode ini berdasarkan pada filsafat positivisme yang dipakai guna meneliti populasi maupun sampel tertentu. Pengambilan data memakai instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan maksud untuk menguji asumsi atau hipotesis yang sudah dibuat sebelumnya.

3.2.2 Operasionalisasi Variabel

Nazir (2003: 149) mengatakan bahwa “operasionalisme variabel adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur variabel.

Sedangkan variabel adalah konsep yang mempunyai bermacam-macam nilai”. Yang menjadi variabel penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y), partisipasi penyusunan anggaran (X1), dan Kejelasan sasaran anggaran (X2).

Untuk memperoleh gambar yang jelas tentang penelitian ini, maka hal pertama yang dibuat yaitu mengaplikasikan variabel yang sudah dijelaskan dan disebut pada latar belakang serta landasan pemikiran dengan tujuan untuk memilih indikator dari tiap-tiap variabel yang sudah ada serta memilih instrument/mengukur variabel. Adapun indikator dari variabel-variabel tersebut terdapat pada tabel yaitu sebagai berikut:

3.2.2.1 Ukuran Variabel X1

Tabel 3.1 Operasional Variabel X1

Judul	Variabel	Indikator	Skala
Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja pegawai	Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	a. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran. b. Menyatakan pendapat atau usulan tentang anggaran kepada atasan tanpa diminta. c. Besarnya pengaruh bawahan yang tercermin dalam anggaran akhir. d. Seberapa penting usulan atau pemikiran terhadap proses penyusunan anggaran. e. Seberapa sering atasan meminta pendapat.	Ordinal

Sumber : Fitriyana *et al* (2014)

3.2.2.2 Ukuran Variabel X2

Tabel 3.2 Operasional Variabel X2

Judul	Variabel	Indikator	Skala
Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja pegawai	Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)	a. Menetapkan tujuan b. Kinerja yang terukur c. Menetapkan standar d. Menetapkan Jangka waktu e. Sasaran prioritas f. Tingkat kesulitan g. Koordinasi	Ordinal

Sumber : Suwandi (2013)

3.2.2.3 Ukuran Variabel Y

Tabel 3.3 Operasional Variabel Y

Judul	Variabel	Indikator	Skala
Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja pegawai	Kinerja Pegawai (Y)	a. Kualitas b. Kuantitas c. Ketepatan waktu d. Efektivitas biaya e. Kebutuhan pengawasan f. Pengaruh interpersonal	Ordinal

Sumber : Priansa (2017)

Untuk menguji atau membuat test dari tiap-tiap variabel yaitu menggunakan skala *likert*. Teknik skala *likert* yang dipakai pada penelitian ini memberi bobot skor pada tiap item jawaban. Pemberian skor setiap item jawaban untuk tiap pertanyaan yang diberikan pada responden yaitu mengacu pada pernyataan. Jawaban tiap instrument yang memakai skala likert memiliki gradasi

dari yang sangat positif hingga sangat negatif. Kuesioner disusun dengan menyiapkan lima pilihan yaitu: sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju. Masing-masing pilihan akan diberi bobot nilai yang berbeda-beda seperti dalam tabel tabel dibawah ini :

Tabel 3.4. Bobot Nilai Variabel

Pilihan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

3.2.3 Populasi Dan Sampel Penelitian

3.2.3.1 Populasi

Menurut Sugiono (2012: 80) “populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Berdasarkan pengertian populasi tersebut maka populasi pada penelitian ini yaitu meliputi seluruh jumlah pegawai yang terdapat 5 Satuan Kerja Kementerian Agama Kabupaten Boalemo dengan jumlah pegawai sebanyak 97 pegawai.

Tabel 3.5 Daftar Populasi

No	Nama Satker	Jumlah Pegawai
1	Sekretariat Jenderal	14
2	Bimbingan Masyarakat Islam	27
3	Pendidikan Madrasah	52
4	Bimbingan Masyarakat Hindu	2
5	Penyelenggara Haji dan Umrah	2
Total		97

Sumber : Bagian Kepegawaian Kemenag Kab. Boalemo (2019)

3.2.3.2 Teknik Penarikan Sampel

Teknik penarikan sampel yang dipakai pada penelitian ini yaitu metode *purposive sampling*. Menurut Sugiono (2012: 85) bahwa “metode *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu”. Sampel dalam penelitian ini yaitu para pejabat dan para staf yang mempunyai kewenangan dalam menyusun dan menetapkan anggaran serta pengelola anggaran pada tiap-tiap Satker pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo.

3.2.3.3 Sampel

Sugiono (2012: 81) menyatakan bahwa “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Jika populasi sangat besar kemudian peneliti tidak bisa meneliti semua hal yang terdapat pada populasi, contohnya sebab adanya batasan waktu, tenaga serta dana, maka peneliti bisa memakai sampel dari populasi tersebut. Sampel dari penelitian ini yaitu bagian dari jumlah populasi Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Boalemo.

Berdasarkan data yang diambil dari masing-masing Satuan Kerja, maka jumlah pegawai yang terhitung sebagai sampel penelitian adalah:

Tabel 3.6 Daftar Sampel

No	Nama Satker	Jumlah Pegawai
1	Sekretariat Jenderal	8
2	Bimbingan Masyarakat Islam	10
3	Pendidikan Madrasah	10
4	Bimbingan Masyarakat Hindu	1
5	Penyelenggara Haji dan Umrah	2
Total		31

Sumber : Bagian Kepegawaian Kemenag Kab. Boalemo (2019)

3.2.4 Sumber Data Dan Cara Pengambilan Data

3.2.4.1 Penelitian Lapangan

Data pada penelitian ini terdiri dari 2 jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Untuk memperoleh data-data tersebut maka dilakukan dengan cara/teknik penelitian lapangan serta penelitian keputusan. Ada beberapa cara dalam melakukan pengumpulan data yaitu:

- 1) *Interview* atau wawancara, dimana dengan cara ini penulis mengumpulkan data penelitian berupa keterangan dan informasi.
- 2) Kuesioner/angket, dimana penulis melakukan penelitian dengan membagikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis pada responden.
- 3) Observasi yaitu mengamati dan meneliti segala sesuatu yang berhubungan dengan sumber data.

- 4) Dokumentasi yaitu mengumpulkan data dengan mempelajari buku, majalah ilmiah serta makalah untuk mendapatkan informasi yang memiliki hubungan dengan teori serta konsep yang mempunyai kaitan dengan persoalan penelitian.

3.2.4.2 Penelitian Kepustakaan

Penelitian kepustakaan digunakan untuk pengumpulan data yang bersumber dari literatur seperti jurnal, buku, bahan kuliah, serta internet. Hal tersebut dilakukan guna memperoleh pengetahuan tambahan tentang permasalahan yang sementara diteliti.

3.2.5 Prosedur Pengujian Dan Instrumen Penelitian

3.2.5.1 Analisis Instrumen Penelitian

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian yaitu analisis kuantitatif yang dilakukan dengan membahas serta membuat presentasi dari hasil jawaban responden. Guna memperoleh data yang baik diperlukan suatu instrument atau alat ukur yang andal dan valid. Sebelum instrumen tersebut dipakai, maka harus diuji validitas dan reabilitas agar memperoleh hasil yang objektif.

3.2.5.2 Uji Validitas

Menurut Sugiono (2012: 121), “valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.” Uji validitas adalah sebuah alat yang dipakai guna mengukur sah tidaknya suatu kuesioner. Sebuah kuesioner akan valid jika pernyataan yang ada pada kuesioner bisa untuk mengungkap suatu hal yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Mengukur

validitas dapat menggunakan *pearson correlation* dan dilakukan dengan cara melakukan korelasi *bivariate* diantara tiap-tiap skor indikator pernyataan terhadap total konstruk dengan menunjukkan hasil yang signifikan dibawah 0,05 berarti dikatakan valid (Ghozali, 2009).

3.2.5.3 Uji Reliabilitas

Reliabilitas yaitu alat untuk mengukur suatu angket/kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Uji reliabilitas dipakai guna mengukur untuk menguji konsistensi data pada jangka waktu tertentu, yaitu untuk mempelajari seberapa jauh pengukuran yang digunakan bisa dipercaya dan diandalkan. Besarnya tingkatan reliabilitas ditunjukkan oleh koefisien reliabilitas. Uji reabilitas dalam pengolahan data dilakukan dengan menggunakan *Cronbach alpa* yang apabila nilai alphanya lebih dari 0,60 maka menunjukkan keandalan (*reliable*) instrument dan jika nilai alphanya keci dari 0,60 maka dikatakan tidak reliable (Ghozali, 2005).

3.2.5.4 Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Ghozali (2009) menyatakan bahwa “uji normalitas bertujuan apakah dalam model regresi variabel terikat (*dependen*) dan variabel bebas (*independen*) mempunyai kontribusi atau tidak”. Penelitian yang memakai metode yang lebih andal guna menguji data memiliki distribusi normal atau tidak yaitu dengan melihat *Normal Probability Plot*. Model regresi yang baik yaitu data distribusi normal atau mendekati normal, untuk

mendeteksi normalitas dapat dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik (Ghozali, 2009).

2) Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas dilakukan guna melihat ada atau tidaknya variabel bebas (independen) yang memiliki kesamaan dengan variabel bebas lainnya pada 1 model. Kesamaan antar variabel bebas (independen) pada 1 model bisa membuat terjadinya korelasi yang sangat kuat diantara 1 variabel bebas (independen) dengan variabel bebas lainnya. Kemudian, deteksi terhadap multikolinieritas juga memiliki tujuan untuk menghindari kebiasaan pada proses pengambilan kesimpulan tentang pengaruh pada uji parsial tiap-tiap variabel terhadap variabel terikat (dependen).

Model regresi yang baik harusnya tidak terjadi hubungan/korelasi antara variabel bebas (independen). Uji multikolinieritas dibuat untuk menghitung nilai VIF (*variance inflation factor*) dari masing-masing variabel bebas. Nilai VIF kurang dari 10 menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas masih dapat ditelorir (Ghozali, 2009).

3) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas yaitu varian residual yang tidak konstan pada regresi sehingga ketepatan hasil prediksi jadi meragukan. Uji heteroskedastisitas memiliki tujuan guna menganalisa apakah pada model regresi timbul ketidaksamaan *variance* serta residual 1 pengamatan ke pengamatan lainnya.

Heteroskedastisitas mendeskripsikan nilai korelasi diantara nilai yang diperkirakan dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut. Cara memperkirakan ada atau tidaknya heteroskedastisitas dalam 1 model bisa dilihat dari pola gambar *Scatterplot* yang menyatakan model regresi linier berganda tidak terdapat heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2009).

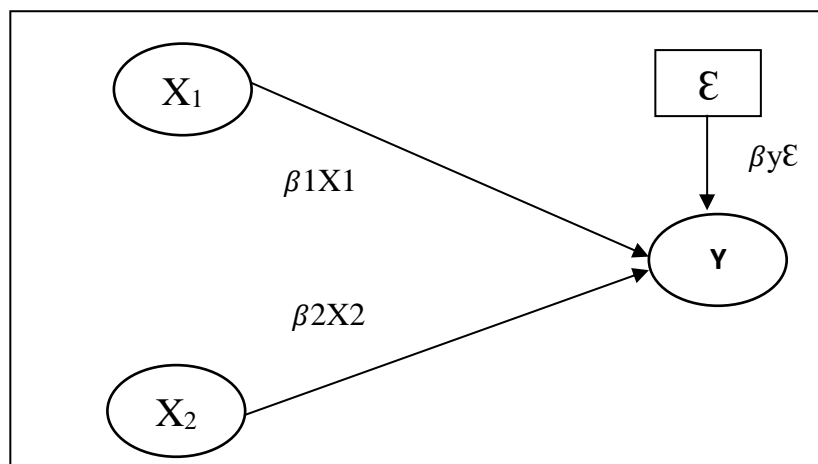
3.2.5.5 Konversi Data

Data yang dikumpulkan melalui kuesioner yaitu data dalam skala ordinal. Selain itu, guna menganalisa pada penelitian ini dibutuhkan data ukuran skala interval. Dalam proses menaikkan data ordinal menjadi data interval digunakan metode Successive Interval (MSI) dengan menggunakan program SPSS dan MS. Excel.

3.2.6 Rancangan Uji Hipotesis

3.2.6.1 Model/ Gambar

Guna menentukan sub-sub variabel apakah ada pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1), Kejelasan Sasaran Anggaran (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Maka pengujian dilaksanakan dengan uji analisis regresi linear berganda, dan lebih awal mengkonversi data skala ordinal ke skala interval, analisisnya sebagai berikut:



Gambar 3.1 Struktur Analisis Regresi Linier Berganda

Dari gambar di atas dapat dilihat dalam persamaan berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y : Kinerja Pegawai

X1 : Partisipasi Penyusunan Anggaran

X2 : Kejelasan Sasaran Anggaran

α : Konstanta

β_x : Koefisien Regresi

ε : *Error*

3.2.6.2 Langkah-langkah Pengujian Hipotesis

Metode statistik yang dipakai guna menguji hipotesis yaitu menggunakan regresi linear berganda dan dibantu perangkat lunak *SPSS for windows* yang terdiri dari:

1. Uji Statistik Deskriptif

Menurut Sugiono (2012: 147), “statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.” Statistik deskriptif memberi deskripsi/gambaran dari satu data yang ditinjau dari nilai mean (rata-rata), varian, standar deviasi, nilai minimum, maksimum, jumlah (sum), jarak (range), kurtosis, serta *skewness* (Ghozali, 2009).

2. Uji Persamaan Regresi Linier Berganda

Pengujian hipotesis ini memakai analisis regresi berganda. penggunaan analisis regresi berganda memiliki tujuan guna menguji korelasi diantara 1 variabel dengan variabel lainnya. Variabel yang mempengaruhi yaitu variabel independen (bebas), sedangkan variabel yang dipengaruhi yaitu variabel dependen (terikat).

Linearitas hanya bisa digunakan pada regresi berganda sebab mempunyai variabel bebas yang melebihi 1 variabel. Satu model regresi berganda bisa dibidang linier bila memenuhi syarat-syarat linieritas, contohnya normalitas data (baik secara individu maupun model), bebas dari asumsi klasik statistik multikolineritas, autokorelasi, heteroskedastisitas. Model regresi linear berganda bisa dibidang model yang baik bila memenuhi asumsi normalitas data serta terbebas dari asumsi-asumsi klasik statistik.

3. Uji Hipotesis

1) Uji Statistik F

Pengujian statistik f memiliki tujuan guna membuktikan apakah variabel-variabel bebas (independen) secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh terhadap variabel terikat (dependen) (Ghozali, 2009). Bila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, variabel bebas (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y) dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar 5%. Bila nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka secara bersamaan semua variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Selain itu, bisa juga dengan melihat nilai probabilitas. Jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 (untuk tingkat signifikansi = 5%), maka variabel bebas secara bersamaan mempengaruhi variabel terikat. Sedangkan, bila nilai probabilitas lebih besar dari 0,05 maka variabel bebas secara bersamaan tidak mempengaruhi variabel terikat.

2) Uji Statistik t

Ghozali (2009) menyatakan bahwa “uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individu dalam menerangkan variabel dependen.” Uji statistik t bisa juga dilakukan dengan hanya melihat nilai signifikansi t. Tiap-tiap variabel yang ada pada output hasil regresi menggunakan SPSS. Bila nilai probabilitas lebih kecil dari pada 0,05 (untuk tingkat signifikansi = 5%), maka variabel bebas (X) satu persatu

tidak mempengaruhi variabel terikat (Y). Sebaliknya, bila nilai probabilitas lebih besar dari 0,05 maka variabel bebas (X) mempengaruhi variabel terikat (Y).

3) Uji R² (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi pada intinya menguji sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Y). Pada pengujian hipotesis pertama koefisien determinasi dilihat dari besarnya nilai *R Square* (R²) guna melihat sejauh mana variabel independen yaitu partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja pegawai. Nilai R² memiliki interval diantara 0 sampai 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Bila nilai R² memiliki nilai besar (mendekati 1) berarti variabel independen bisa memberi hampir semua informasi yang diinginkan guna memprediksi variabel terikat. Selain itu, bila R² memiliki nilai kecil berarti kemampuan variabel independen untuk menjelaskan variabel terikat sangat terbatas (Ghozali, 2009).

Pengujian hipotesis ke-2 koefisien determinasi dilihat dari besarnya nilai *Adjusted R – Square*. Kelemahan dasar penggunaan R² yaitu bias terhadap total variabel independen yang dimasukkan kedalam model. Tiap penambahan 1 variabel independen maka R² pasti bertambah tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Tak seperti R², nilai *Adjusted R-Square* bisa turun atau naik jika 1 variabel bebas

ditambahkan kedalam model (Gozali, 2009). Oleh sebab itu, dipakailah *Adjusted R-Square* untuk mengevaluasi model regresi linier berganda.

3.2.6.3 Sistem Pengolahan Data Dengan Komputer

Dalam penelitian ini penulis akan menggunakan perangkat komputer dalam melakukan pengolahan data dengan menggunakan program SPSS versi 24 dan dibantu dengan program MS. Excel.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Kantor Kementerian Agama Kab. Boalemo adalah salah satu komponen penyelenggara Negara dengan tugas pokok menyelenggarakan sebagian tugas umum pemerintahan dan pembangunan dibidang agama dan merupakan unit organisasi Kementerian Agama khususnya pada Jajaran Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Gorontalo, berkedudukan di Kota Gorontalo. “Berdasarkan KMA Nomor 373 Tahun 2002 Kantor Kementerian Agama Kabupaten Boalemo yang berkedudukan di Boalemo yang mempunyai tugas melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama dalam Wilayah Kabupaten, berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi dan Peraturan perundang-undangan”.

4.1.1.2 Gambaran Umum Responden

Populasi pada penelitian ini yaitu semua pegawai yang terdapat pada 5 Satker Kementerian Agama Kabupaten Boalemo yang berjumlah 97 orang. Dari jumlah populasi tersebut hanya 31 sampel yang digunakan dan menjadi sumber data pada penelitian ini yaitu pegawai pengelola keuangan yang meliputi pimpinan, bagian akuntansi dan bagian anggaran serta staf yang mewakili tiap-tiap Satuan Kerja. Data penelitian yang dikumpulkan yaitu angket/kuesioner yang dibagikan langsung ke semua responden yang bersangkutan. Angket/kuesioner

tersebut ditinggal serta diambil kembali antara 1 hari sampai 1 minggu setelah kuesioner dibagikan. Pembagian tentang penyebaran kuesioner ditampilkan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.1. Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah	Presentase
Total kuesioner yang disebar	31	100%
Jumlah kuesioner yang kembali	31	100%
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	0	0%
Kuesioner yang tidak dapat digunakan	0	0%
Kuesioner yang dapat digunakan	31	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.1 diatas dapat dilihat bahwa dari 31 eksampler (100%) kuesioner yang dibagikan pada 5 Satuan Kerja Kementerian Agama Kabupaten Boalemo, terkumpul sebanyak 31 eksampler atau 100% kembali dan semua kuesioner tersebut bisa diolah datanya.

4.1.1.3 Karakteristik Responden

Sumber data yaitu pegawai pengelola keuangan Kementerian Agama Kabupaten Boalemo yaitu pimpinan, para pejabat, bagian akuntansi dan anggaran serta staf yang ikut andil pada proses penganggaran pada tiap-tiap Satker. Gambaran umum responden dibagi sesuai jenis kelamin, jenjang pendidikan, dan masa kerja responden.

1) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2. Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Pria	11	35.48%
2	Wanita	20	64.52%
Jumlah		31	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

31 responden yang merupakan pegawai dari 5 Satuan Kerja Kementerian Agama Kabupaten Boalemo terdiri dari 11 pegawai atau 35.48% berjenis kelamin pria, sedangkan yang berjenis kelamin wanita berjumlah 20 pegawai atau 64.52%.

2) Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.3. Tingkat Pendidikan Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	SMA/SMK	5	16.13%
2	D2	1	3.23%
3	S1	22	70.97%
4	S2	3	9.67%
Jumlah		31	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa sebagian besar responden dari penelitian ini didominasi oleh tingkat pendidikan S1 sebanyak 22 pegawai atau 70.97% dari total responden. Tingkat SMA/SMK sebanyak 5 pegawai atau 16.13%,

sedangkan tingkat pendidikan S2 sebanyak 3 pegawai atau 9.67%, tingkat pendidikan D2 sebanyak 1 pegawai atau 3.23% dari total responden.

3) Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4. Masa Kerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase
1	<1 Tahun	3	9.68%
2	1-5 Tahun	1	3.22%
3	6-10 Tahun	8	25.81%
4	11-15 Tahun	11	35.48%
5	>15 Tahun	8	25.81%
Jumlah		31	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja di Kementerian Agama Kabupaten Boalemo selama kurang dari setahun sebanyak 3 pegawai atau sebesar 9.68%, pegawai yang bekerja selama 1-5 tahun sebanyak 1 pegawai atau sebesar 3.22%, sedangkan untuk waktu 6-10 tahun sebanyak 8 pegawai atau sebesar 25.81%. Selain itu, pegawai yang bekerja selama 11-15 tahun sebanyak 11 pegawai atau sebesar 35.48%, dan untuk masa kerja diatas 15 tahun berjumlah 8 pegawai atau sebesar 25.81% dari seluruh responden.

4.1.2 Hasil Uji Instrumen Penelitian

4.1.2.1 Hasil Uji Statistik Deskriptif

Setelah melaksanakan penelitian, akan didapatkan data yang dibutuhkan menjadi informasi yang akurat. Kemudian, akan dilaksanakan deskripsi penelitian

guna memberi penjelasan tentang jawaban hasil dari tiap-tiap responden atas pertanyaan yang diberikan pada waktu penelitian.

Sesuai jumlah variabel kemudian melihat pada persoalan penelitian, maka deskripsi data dibagi jadi 3 kelompok yaitu Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1), Kejelasan Sasaran Anggaran (X_2), dan Kinerja Pegawai (Y). Hasil perhitungan statistic deskriptif tiap-tiap variabel secara menyeluruh lengkap bisa dilihat pada lampiran.

4.1.2.1.1 Karakteristik Variabel Penelitian

Seluruh variabel bebas pada penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan variabel Kinerja Pegawai (Y). Bobot butir instrumen berdasarkan variabel sebelumnya dideskripsikan dengan membuat perhitungan frekuensi serta skor sesuai bobot pilihan jawaban. Perhitungan frekuensi dibuat dengan cara menghitung total bobot yang dipilih, sedangkan perhitungan skor dilakukan lewat perkalian antar bobot pilihan dengan frekuensi. Dibawah ini cara perhitungannya :

$$\text{Bobot terendah} \times \text{Item} \times \text{Jumlah responden} : 1 \times 1 \times 31 = 31$$

$$\text{Bobot tertinggi} \times \text{Item} \times \text{Jumlah responden} : 5 \times 1 \times 31 = 155$$

Hasil perhitungan tersebut diintervalkan dalam bentuk rentang skala penelitian sebagai berikut :

$$\text{Rentang skalanya yaitu } \frac{155-31}{5} = 24$$

Tabel 4.5. Skala Penelitian Jawaban Responden

No	Rentang	Kategori
1	31 – 55	Sangat rendah
2	56 – 80	Rendah
3	81 – 105	Sedang
4	106 – 130	Tinggi
5	131 – 155	Sangat Tinggi

Sumber : Hasil Olahan data MS Excel

1) Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) terdiri atas 5 pernyataan sesuai tabulasi data dari jawaban angket/kuesioner yang sudah diisi oleh responden didapatkan nilai untuk tiap-tiap indikator dari Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.6. Nilai Skor Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 1			Pernyataan 2			Pernyataan 3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	13	65	41.9	12	60	38.7	5	25	16.1
4	17	68	54.8	16	64	51.6	12	48	38.7
3	1	3	3.2	2	6	6.5	12	36	38.7
2	0	0	0	1	2	3.2	2	4	6.5
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah	31	136	100	31	132	100	31	113	100
KETERANGAN	Sangat Tinggi			Sangat Tinggi			Tinggi		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 4			Pernyataan 5		
	F	Skor	%	F	Skor	%
5	20	100	64.5	10	50	32.3
4	10	40	32.3	11	44	35.5
3	0	0	0	9	27	29.0
2	1	2	3.2	1	2	3.2

1	0	0	0	0	0	0
Jumlah	31	142	100	31	123	100
KETERANGAN	Sangat Tinggi			Tinggi		

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas, bisa dilihat bahwa 31 responden yang diteliti memberikan tanggapan/persepsi responden terhadap tiap-tiap pernyataan pada variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) yaitu berada pada kategori sangat tinggi untuk pernyataan 1, 2 dan 4, dan yang berada pada kategori tinggi yaitu pernyataan 3 dan 5. Hasil ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran telah dilaksanakan dengan baik dan artinya responden setuju dengan pelaksanaan tersebut.

2) Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) terdiri dari 7 pernyataan sesuai tabulasi data dari jawaban kuesioner yang sudah diisi oleh responden didapatkan nilai untuk tiap-tiap indikator dari Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) bisa dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.7. Nilai Skor Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 1			Pernyataan 2			Pernyataan 3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	16	80	51.6	13	65	41.9	13	65	41.9
4	14	56	45.2	18	72	58.1	18	72	58.1
3	1	3	3.2	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah	31	139	100	31	137	100	31	137	100
KETERANGAN	Sangat Tinggi			Sangat Tinggi			Sangat Tinggi		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 4			Pernyataan 5			Pernyataan 6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	13	65	41.9	6	30	19.4	9	45	29.0
4	17	68	54.8	19	76	61.3	16	64	51.6
3	1	3	3.2	6	18	19.4	4	12	12.9
2	0	0	0	0	0	0	2	4	6.5
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah	31	136	100	31	124	100	31	125	100
KETERANGAN	Sangat Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 7		
	F	Skor	%
5	13	65	41.9
4	11	44	35.5
3	7	21	22.6
2	0	0	0
1	0	0	0
Jumlah	31	130	100
KETERANGAN	Tinggi		

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas, bisa diketahui bahwa 31 responden yang telah diteliti memberikan tanggapan/persepsi responden terhadap tiap-tiap pernyataan pada variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) yaitu berada pada kategori sangat tinggi untuk pernyataan 1, 2, 3 dan 4, dan yang berada pada kategori tinggi yaitu pernyataan 5, 6 dan 7. Hasil ini menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo sudah sangat baik dan mereka setuju dengan pelaksanaan tersebut.

3) Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai (Y) terdiri dari 6 item pernyataan. Sesuai tabulasi data dari jawaban kuesioner yang sudah diisi oleh responden didapatkan nilai untuk tiap-

tiap indikator dari Kinerja Pegawai (Y). Adapaun tanggapan responden bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.8. Nilai Skor Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 1			Pernyataan 2			Pernyataan 3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	5	25	16.1	9	45	29.0	8	40	25.8
4	25	100	80.6	21	84	67.7	21	84	67.7
3	1	3	3.2	1	3	3.2	2	6	6.5
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah	31	128	100	31	132	100	31	130	100
KETERANGAN	Tinggi			Sangat Tinggi			Tinggi		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 4			Pernyataan 5			Pernyataan 6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	17	85	54.8	22	110	71.0	25	125	80.6
4	14	56	45.2	9	36	29.0	6	24	19.4
3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah	31	141	100	31	146	100	31	149	100
KETERANGAN	Sangat Tinggi			Sangat Tinggi			Sangat Tinggi		

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas, bisa diketahui bahwa 31 responden yang telah diteliti memberikan tanggapan/persepsi responden terhadap tiap-tiap pernyataan pada variabel Kinerja Pegawai (Y) yaitu berada pada kategori sangat tinggi untuk pernyataan 2, 4, 5 dan 6, dan yang berada pada kategori tinggi yaitu pernyataan 1 dan 3. Hasil ini menunjukkan bahwa Kinerja Pegawai pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo sudah sangat baik dan responden setuju dengan pelaksanaan tersebut.

4.1.2.2 Hasil Uji Kualitas Data

1) Hasil Uji Validitas

Uji validitas yaitu satu instrumen yang dipakai guna menguji sah atau tidaknya kuesioner. Uji validitas dilaksanakan dengan cara menguji korelasi antar skor item dengan skor total tiap-tiap variabel dengan memakai *pearson correlation*. Tiap pernyataan bisa dibilang valid jika tingkat signifikansinya kurang/dibawah 0,05. Hasil pengujian validitas pada tiap-tiap variabel penelitian, bisa dilihat pada tabel berikut :

a. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

Hasil pengujian validitas variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1) dengan penggunaan koefisien korelasi pearson diuraikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.9. Uji Validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

Item Kuesioner	Koefisien Korelasi	Sig (2-Tailed)	Keterangan
PPA1	0.602**	0.000	Valid
PPA2	0.770**	0.000	Valid
PPA3	0.715**	0.000	Valid
PPA4	0.635**	0.000	Valid
PPA5	0.739**	0.000	Valid

Sumber : Data Olahan Statistik dengan SPSS, 2020

Berdasarkan tabel diatas seluruh butir pertanyaan mempunyai nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, bisa disimpulkan bahwa semua pernyataan pada penelitian tersebut valid.

b. Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Hasil pengujian validitas variabel kejelasan sasaran anggaran (X2) dengan menggunakan koefisien korelasi pearson diuraikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.10. Uji Validitas Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Item Kuesioner	Koefisien Korelasi	Sig (2-Tailed)	Keterangan
KSA1	0.623**	0.000	Valid
KSA2	0.657**	0.000	Valid
KSA3	0.681**	0.000	Valid
KSA4	0.440*	0.013	Valid
KSA5	0.805**	0.000	Valid
KSA6	0.638**	0.000	Valid
KSA7	0.633**	0.000	Valid

Sumber : Data Olahan Statistik dengan SPSS, 2020

Berdasarkan tabel diatas seluruh butir pertanyaan memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan dalam penelitian tersebut valid.

c. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Hasil pengujian validitas variabel Kinerja Pegawai (Y) dengan menggunakan koefisien korelasi pearson diuraikan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4.11. Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Item Kuesioner	Koefisien Korelasi	Sig (2-Tailed)	Keterangan
KP1	0.490**	0.005	Valid
KP2	0.600**	0.000	Valid
KP3	0.748**	0.000	Valid
KP4	0.763**	0.000	Valid

KP5	0.668**	0.000	Valid
KP6	0.496**	0.005	Valid

Sumber : Data Olahan Statistik dengan SPSS, 2020

Berdasarkan tabel diatas seluruh butir pertanyaan mempunyai nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, bisa disimpulkan bahwa semua pernyataan pada penelitian tersebut valid.

2) Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yaitu satu instrument yang digunakan untuk menguji angket/kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Uji reliabilitas ini dilaksanakan guna menguji konsistensi jawaban dari responden lewat pertanyaan yang diberikan dengan memakai metode statistik *cronbach alpha* serta nilai signifikansi yang dipakai lebih dari 0,6. Adapun hasil dari pengujian ini yaitu terdapat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.12. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	0.818	Reliabel
Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)	0.809	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0.787	Reliabel

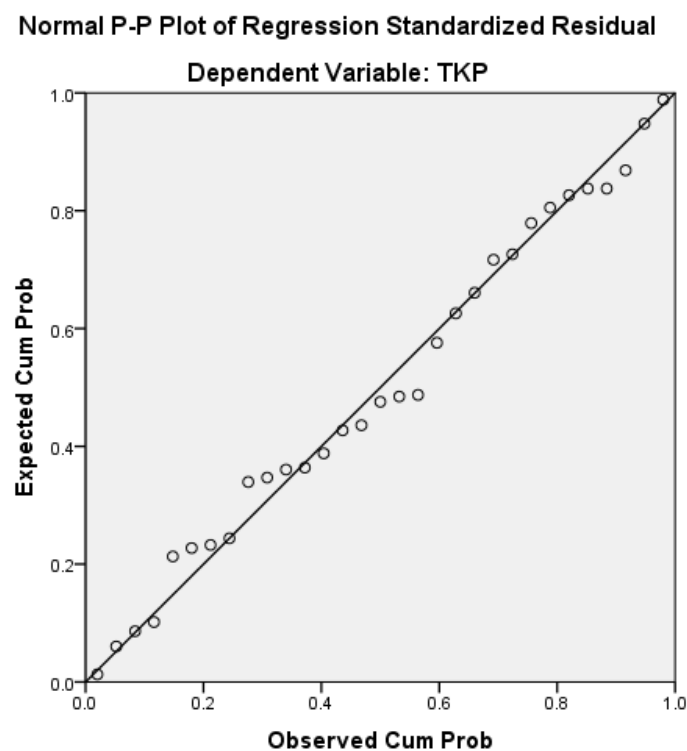
Sumber : Data Olahan Statistik dengan SPSS, 2020

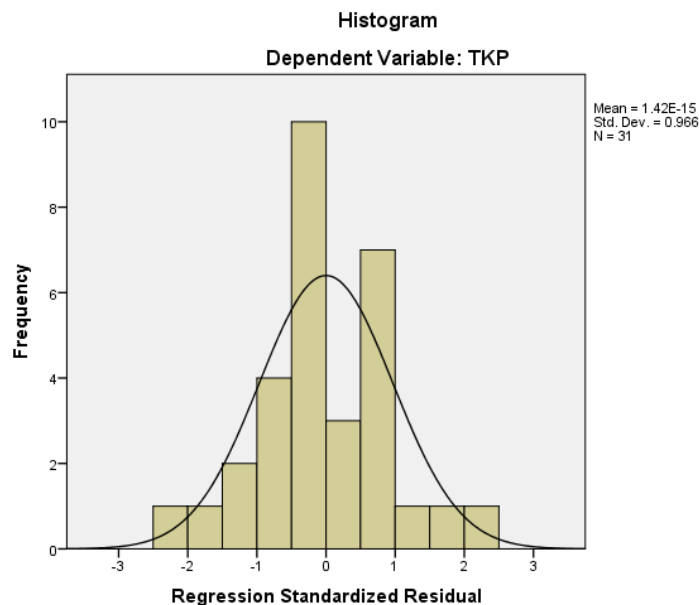
Berdasarkan tabel diatas, diperoleh nilai *crombach's alpha* pada variabel partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan kinerja pegawai lebih besar dari 0.60 (nol koma enam puluh). Oleh sebab itu, bisa disimpulkan bahwa semua item pernyataan pada penelitian ini bersifat reliabel.

4.1.2.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

1) Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas dipakai guna menguji apakah pada sebuah model regresi, *error* yang dihasilkan memiliki distribusi normal atau tidak. Pada penelitian ini, guna menguji normalitas data digunakan grafik Normal *P-P Plot of Regression Standardized Residual* yang hasil pengujiannya bisa dilihat pada gambar dibawah ini :





Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas

Sumber : Data Olahan Statistik dengan SPSS,2020

Berdasarkan gambar diatas, terdapat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, dan arah penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Hal tersebut menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan sebab memenuhi asumsi normalitas.

2) Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas memiliki tujuan guna mengetahui ada atau tidak hubungan yang tinggi antar variabel-variabel bebas pada satu model regresi linier berganda. Bila ada korelasi yang tinggi diantara variabel-variabel bebas, maka korelasi antar variabel bebas terhadap variabel terikat jadi terganggu. Guna menguji multikolinieritas bisa diketahui dari nilai *tolerance* dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Bila nilai VIF tidak lebih dari 10 serta nilai *tolerance*

tidak kurang dari 0.1, maka model bisa dikatakan terbebas dari multikolinieritas.

Hasil pengujian multikolinieritas bisa dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.13. Hasil Uji Multikolinieritas

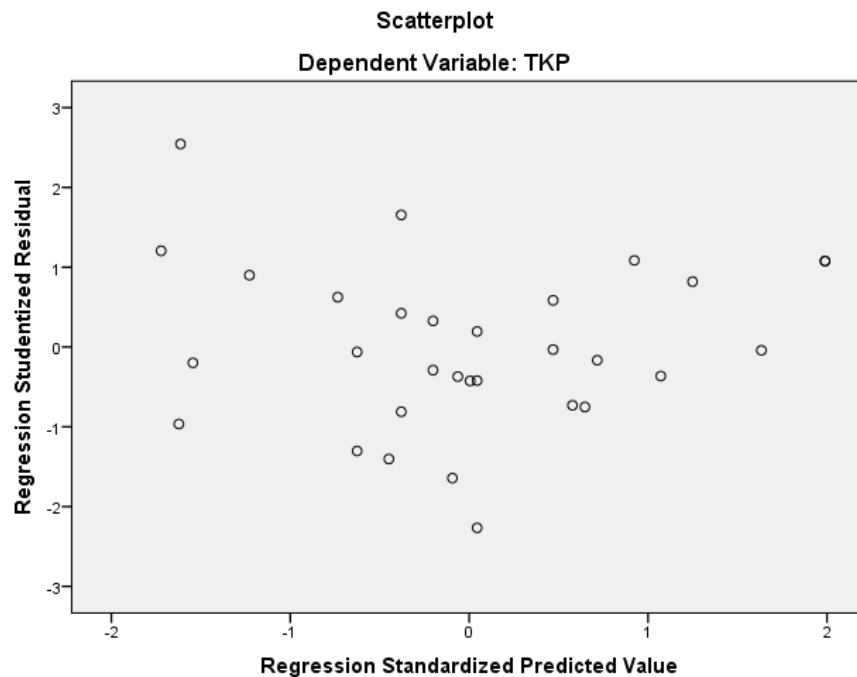
Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Partisipasi Penyusunan Anggaran	0.759	1.317
	Kejelasan Sasaran Anggaran	0.759	1.317
a. Dependen Variable: Kinerja Pegawai			

Sumber : Data Olahan Statistik dengan SPSS, 2020

Bedasarkan tabel diatas, terlihat bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran mempunyai nilai *tolerance* diatas 0,1 dan VIF lebih kecil dari 10. Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa pada model persamaan regresi tidak ada gejala multikolinieritas, oleh sebab itu data bisa digunakan pada penelitian ini.

3) Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan uji yang memiliki tujuan guna mengetahui apakah ada ketidaksamaan varians pada residual dari suatu pengamatan kepengamatan lainnya. Deteksi heteroskedastisitas bisa dikerjakan melalui metode *scatter plot* dimana penyebaran titik-titik yang ditimbulkan terbentuk secara acak dan tidaklah membentuk sebuah pola tertentu dan arah penyebarannya berada dibawah maupun diatas angka 0 pada sumbu Y. Hasil pengujian heteroskedastisitas bisa dilihat pada gambar dibawah ini :



Gambar 4.2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Data Olahan Statistik dengan SPSS, 2020

Berdasarkan gambar diatas, grafik *scatterplot* menunjukkan bahwa data menyebar pada sumbu Y serta tidak membentuk suatu pola yang jelas dalam penyebaran data tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi tersebut, sehingga model regresi layak dipakai guna memprediksi kinerja pegawai dengan variabel yang mempengaruhinya yaitu partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran.

4.1.2.4 Hasil Uji Hipotesis

1. Analisis Regresi Linear Berganda

Setelah melakukan uji asumsi klasik, kemudian hasilnya menunjukan model regresi memenuhi asumsi klasik, maka langkah berikutnya yaitu membuat evaluasi serta interpretasi model regresi berganda.

Tabel 4.14. Model Persamaan Regresi

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.268	.466		2.719	.011
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.146	.153	.177	.957	.347
	Kejelasan Sasaran Anggaran	.367	.166	.409	2.207	.036
b. Dependen Variable: Kinerja Pegawai						

Sumber : Data Olahan Statistik dengan SPSS, 2020

Berdasarkan tabel diatas, maka persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi ini yaitu:

$$Y = 1,268 + 0,146X_1 + 0,367X_2 + e$$

Model tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta adalah 1.268 menunjukan bahwa, bila variabel bebas (partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran) bernilai (0), maka nilai variabel terikat (kinerja pegawai) sebesar 1.268 satuan.
- 2) Koefisien regresi partisipasi penyusunan anggaran (b1) yaitu 0,146 dan bertanda positif. Dapat diartikan bahwa nilai variabel Y dapat mengalami kenaikan sebesar 0,146 bila nilai variabel (X₁) mengalami kenaikan satu satuan dan variabel bebas lainnya bernilai tetap. Koefisien bertanda positif

menunjukkan ada korelasi yang searah antar partisipasi penyusunan anggaran (X_1) dengan variabel kinerja pegawai (Y). Semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran dari masing-masing pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

- 3) Koefisien regresi kejelasan sasaran anggaran (b_2) yaitu 0,367 dan bertanda positif. Dapat diartikan bahwa nilai variabel Y dapat mengalami kenaikan sebesar 0,367 bila nilai variabel (X_2) mengalami kenaikan satu satuan dan variabel bebas lainnya bernilai tetap. Koefisien bertanda positif menunjukkan adanya korelasi yang searah antara kejelasan sasaran anggaran (X_2) dengan variabel kinerja pegawai (Y). Semakin tinggi kejelasan sasaran anggaran maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

2. Hasil Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

Uji R^2 (koefisien determinasi) memiliki tujuan guna mengetahui seberapa besar kemampuan variabel terikat dapat dijelaskan oleh variabel bebas.

Tabel 4.15. Hasil Uji R^2

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.519 ^a	0.270	0.218	0.44280

a. Predictors : (Constant), Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran

b. Dependent Variable : Kinerja Pegawai

Sumber : Data Olahan Statistik dengan SPSS, 2020

Dari tabel diatas terdapat angka R sebesar 0,519 yang menunjukkan bahwa hubungan antar kinerja pegawai dengan kedua variabel bebasnya kuat, sebab berada didefinisi kuat yang angkanya diatas 0,4. Sedangkan nilai R square sebesar 0,270 atau 27,0%, ini menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai bisa dijelaskan oleh variabel partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran sebesar 27,0% sedangkan sisanya 73,0% bisa dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak ada pada penelitian ini.

3. Hasil Uji Secara Simultan (Uji F)

Pengujian ini memiliki tujuan guna mengetahui apakah variabel bebas secara bersamaan (simultan) berpengaruh terhadap variabel terikat secara signifikan. Pengujian ini memakai uji f, yaitu dengan membandingkan antar nilai signifikansi f dengan nilai signifikansi yang digunakan yaitu pada level $\alpha = 0,05$ atau 5%.

Tabel 4.16. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.028	2	1.014	5.171	.012 ^b
	Residual	5.490	28	.196		
	Total	7.518	30			

a. Dependent Variable : Kinerja Pegawai

b. Predictors : (Constant), Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran

Sumber : Data Olahan Statistik dengan SPSS, 2020

Berdasarkan tabel diatas, nilai sig sebesar 0,012 yang berarti kesimpulannya yaitu bahwa secara bersamaan (simultan) seluruh variabel independen (Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1), dan Kejelasan Sasaran Anggaran (X_2) berpengaruh

terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai). Dengan demikian, model yang dipakai pada penelitian ini bisa dipakai guna menjelaskan pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo.

4. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial yaitu uji yang dipakai guna mengetahui pengaruh tiap-tiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan uji t yaitu dengan cara melihat nilai signifikansi t hitung, bila nilai signifikansi < dari 0,05 maka bisa dikatakan variabel bebas tersebut memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.

Berdasarkan statistic uji t yang terdiri dari Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1) dan Kejelasan Sasaran Anggaran (X_2) bisa diketahui secara parsial pengaruhnya terhadap kinerja pegawai (Y).

a) Pengujian Hipotesis Pertama (H_1)

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran mempunyai tingkat signifikansi sebesar 0,347 yaitu lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti **H_1 ditolak**. Oleh karena itu, bisa dikatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai t yang bernilai 0,957 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen.

b) Pengujian Hipotesis Kedua (H_2)

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa variabel kejelasan sasaran anggaran memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,036 yaitu lebih kecil dari 0,05. Hal

ini berarti **H₂ diterima**. Oleh karena itu, bisa dikatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai t yang bernilai 2,207 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen.

c) Pengujian Hipotesis Ketiga (H₃)

Tabel 4.16 menunjukkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran secara bersamaan memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,012 yaitu lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti **H₃ diterima**. Oleh karena itu, bisa dikatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis statistic serta pengujian hipotesis dengan menggunakan program SPSS dan Microsoft Excel, maka bisa diketahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan uji kemaknaan signifikan. Hasil pengujian hipotesis dan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat bisa dijelaskan sebagai berikut :

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) Berpengaruh Positif dan Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa sub variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis pertama yang menyatakan “Partisipasi Penyusunan Anggaran Secara

Parsial Berpengaruh Positif Dan tidak Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo” ditolak.

Koefisien variabel partisipasi penyusunan anggaran menunjukkan arah positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi 0,347 (lebih besar dari $\alpha = 0,05$). Hal ini dapat diartikan bahwa apabila partisipasi penyusunan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Boalemo semakin ditingkatkan maka pada dasarnya akan meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan tanggapan responden pada pengujian deskriptif menunjukkan bahwa penerapan partisipasi penyusunan anggaran pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo pada dasarnya sudah dilaksanakan dengan baik tapi belum signifikan. Hal ini terlihat pada beberapa tanggapan responden yang tidak setuju dan netral terutama pada indikator ke-3 besarnya pengaruh bawahan yang tercermin dalam anggaran akhir, serta indikator ke-5 seberapa sering atasan meminta pendapat pada bawahan ketika anggaran sedang disusun, yang masih memilih tidak setuju dan netral.

Teori yang sering digunakan untuk menjelaskan hubungan ini yaitu *agency theory*. Tujuan serta manfaat dari teori ini yaitu untuk mengevaluasi hasil kontrak kerja antar agen dan principal. Kinerja pegawai merupakan hasil yang telah diperoleh oleh setiap pegawai dalam melakukan setiap pekerjaan yang telah ditugaskan kepadanya. Untuk meningkatkan kinerja pegawai salah satu hal yang perlu dilakukan yaitu meningkatkan partisipasi pegawai karena dengan partisipasi bisa menimbulkan ide dan gagasan yang lebih besar dalam perencanaan kegiatan/program, membuat rasa persatuan serta kerjasama antar kelompok jadi

meningkat sehingga tujuan organisasi bisa sejalan dengan tujuan dari tiap-tiap anggota. Partisipasi juga bisa meminimalisir ketidakadilan pada penyusunan anggaran, pengalokasian sumber daya dan akibat negatif yang ditimbulkan dari kegiatan tersebut.

Untuk mencapai kinerja pegawai yang baik maka harus mengikutsertakan pegawai dalam penyusunan anggaran, keterlibatan pegawai dalam penganggaran penting untuk memunculkan motivasi guna perbaikan kinerja. Selain itu diperlukan tujuan yang jelas dan terarah serta jangka waktu pelaksanaan kegiatan sehingga setiap kegiatan bisa terkontrol penyelesaiannya. Jika hal-hal tersebut terpenuhi dengan baik maka pegawai bisa melakukan tugasnya dengan baik, begitupun sebaliknya.

Pimpinan instansi perlu memperhatikan lagi masalah keterlibatan pegawai pada penyusunan anggaran yang dalam hal ini tidak signifikan. Dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran yang baik diharapkan bisa meningkatkan dan memperbaiki kinerja pegawai baik individu maupun lingkup organisasi. Peningkatan kinerja secara berkelanjutan akan memberikan umpan balik sehingga upaya perbaikan terus menerus akan mencapai keberhasilan dimasa mendatang.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ietje Nazaruddin & Henry Setyawan (2012) dengan judul Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Dengan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Motivasi, Desentralisasi, Dan Jon Relevant Information Sebagai Variabel Moderasi. Dimana hasil penelitiannya

menunjukkan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Daerah.

2. Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa sub variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis kedua yang menyatakan “Kejelasan Sasaran Anggaran Secara Parsial Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo” dapat diterima.

Koefisien variabel Kejelasan Sasaran Anggaran menunjukkan arah yang positif terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai signifikansi sebesar 0,036 (lebih kecil dari $\alpha = 0,05$). Hal ini dapat diartikan bahwa bila Kejelasan Sasaran Anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Boalemo semakin ditingkatkan maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hasil ini sudah sesuai dengan fakta dilapangan dimana instansi Kementerian Agama Kabupaten Boalemo dalam melakukan penganggaran memperhatikan tingkat kejelasan sasarannya dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor tersebut.

Berdasarkan hasil pengujian analisis deskriptif tanggapan dari responden menunjukkan secara rata-rata memberikan tanggapan untuk Kejelasan Sasaran Anggaran secara layak yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Boalemo termasuk dalam kategori sangat tinggi dan tinggi untuk semua item pernyataan. Hal ini terlihat dari tanggapan responden untuk

pernyataan penyusunan rencana kerja dan anggaran (RKA) sudah sesuai standar biaya masukan (SBM), responden memberikan tanggapan sangat tinggi atau mereka setuju bahwa penyusunan rencana kerja dan anggaran (RKA) berjalan dengan baik.

Aspek lain juga telah dilaksanakan dengan baik yaitu indikator kinerja untuk setiap kegiatan yang tercantum dalam anggaran telah terdefinisi dengan jelas dan terukur, dimana responden menjawab dengan kategori sangat tinggi artinya telah berjalan dengan baik. Selain itu, indikator tujuan rencana kerja dan anggaran (RKA) secara umum cukup jelas dan tidak membingungkan, tanggapan responden untuk indikator ini juga dengan kategori sangat tinggi artinya telah dilaksanakan dengan baik.

Teori yang sering digunakan untuk menjelaskan hubungan ini yaitu *agency theory*. Tujuan serta manfaat dari teori ini yaitu untuk mengevaluasi hasil kontrak kerja antar agen dan principal. Untuk meningkatkan kinerja pegawai salah satu hal yang perlu dilakukan yaitu meningkatkan kejelasan sasaran anggaran. Kejelasan sasaran anggaran bermanfaat untuk mengetahui dan memudahkan setiap para pegawai untuk menyusun dan merealisasikan tujuan anggarannya. Selain itu juga dapat mendukung para pegawai dalam pencapaian kinerja baik secara individu maupun untuk organisasi tersebut sesuai yang diharapkan. Setiap kegiatan yang akan direncanakan dan akan dibuat harus memiliki sasaran yang jelas baik untuk organisasi maupun kepada masyarakat agar dalam pelaksanaan dan pengelolaannya nanti tidak menimbulkan kebingungan terhadap para pengelolanya sehingga mengakibatkan terhambatnya kinerja pegawai. Dengan

demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin besar tingkat kejelasan sasaran anggaran Kementerian Agama Kabupaten Boalemo maka kinerja pegawaipun akan semakin meningkat, begitupun sebaliknya semakin kecil tingkat kejelasan sasaran anggaran maka kinerja pegawaipun akan semakin menurun.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Edwin Mbon (2014) yang menguji tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan akuntabilitas publik terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.

3. Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) dan Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) Secara Simultan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kontribusi bahwa sub variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) dan Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo dengan nilai signifikansi sebesar 0,012 (lebih kecil dari $\alpha = 0.05$). Hasil ini termasuk dalam kategori sangat kuat dan menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Boalemo pada dasarnya sudah dilaksanakan secara maksimal dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

Teori yang sering digunakan untuk menjelaskan hubungan ini yaitu *agency theory*. Tujuan serta manfaat dari teori ini yaitu untuk mengevaluasi hasil kontrak

kerja antar agen dan principal. Perlunya peningkatan partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Boalemo agar dapat menciptakan efektivitas, dan efisiensi pemanfaatan anggaran dengan outcome dan output yang jelas, realistis sesuai aturan yang berlaku sehingga anggaran yang telah dibuat dan direalisasikan bisa dipertanggungjawabkan. Selain itu, anggaran yang disusun bisa tepat sasaran, jelas dan spesifik sehingga tidak menimbulkan permasalahan.

Anggaran yang ditetapkan merupakan pegangan dalam pelaksanaan kegiatan pemerintah sehingga tercapainya anggaran berarti tercapai sasaran pemerintah, oleh karena itu anggaran harus berkualitas dimana harus memperhatikan proses, kualitas dan tujuan akhir yang telah ditentukan sebelumnya, dan kegiatan yang direncanakan memiliki batas waktu yang telah ditentukan atau lebih cepat dari waktu yang telah disediakan. Selain itu, dalam penyusunan anggaran harus memperhatikan efektifitas biaya dan membutuhkan pengawasan. Kebutuhan pengawasan diperlukan guna menunjukan sejauh mana pegawai bisa mendapatkan output yang diperlukan tanpa membuat penyimpangan. Dengan adanya keefektifan hal-hal diatas maka akan dapat meningkatkan Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Boalemo.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Edwin Mbon (2014) yang menguji tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan akuntabilitas publik terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Hasil penelitiannya menunjukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran secara simultan

berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Zein (2016) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis serta pengujian hipotesis yang dilakukan, maka bisa disimpulkan bahwa:

1. partisipasi penyusunan anggaran secara parsial berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi sebesar 0,347 (lebih besar dari $\alpha = 0,05$), dengan demikian hipotesis pertama ditolak.
2. Kejelasan sasaran anggaran secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi sebesar 0,036 (lebih kecil dari $\alpha = 0,05$), dengan demikian hipotesis kedua diterima.
3. Partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan tingkat signifikansi sebesar 0,012 ((lebih kecil dari $\alpha = 0.05$), dengan demikian hipotesis ketiga diterima.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja pegawai pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo, maka ada beberapa hal yang peneliti bisa sarankan yaitu:

1. Disarankan kepada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo agar dapat meningkatkan peran serta partisipasi dari masing-masing pegawai dalam hal penyusunan anggaran yang dalam penelitian ini tidak berpengaruh signifikan,

keterlibatan pegawai dalam penganggaran penting untuk memunculkan motivasi guna perbaikan kinerja. Selain itu, diperlukan sasaran yang jelas dan terarah, jangka waktu pelaksanaan, kerjasama tim serta pengawasan dari pimpinan agar setiap kegiatan terlaksana dengan cepat dan sukses serta menghasilkan kinerja yang baik dan optimal bagi semua pegawai. Kemudian perlu diperhatikan kembali aspek-aspek lain yang bisa meningkatkan kinerja pegawai.

2. Disarankan untuk peneliti selanjutnya hendaknya menambah jumlah populasi dan sampel serta menambah variabel bebas lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S. (2012). PERILAKU OPORTUNISTIK LEGISLATIF DAN FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHINYA: Bukti Empiris dari Penganggaran Pemerintah Daerah di Indonesia. *text*.
- Anthony dan Govindarajan. 2005. *Management Control System*. Edisi Pertama. Jakarta : Salemba Empat.
- Bastian, I. (2001). Akuntansi Sektor Publik di Indonesia. Edisi Pertama. *Cetakan Pertama. BPFE. Yogyakarta*.
- Bernardin, H. John dan Joyco E.A Russell. 2011. *Human Resources Management: an experimental Approach*. New York : McGraw-Hill, Series In Management.
- Bulan, R. F. (2011). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Job Relevant Information Serta Implikasinya pada Senjangan Anggaran (Studi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bireuen). *Jurnal Telaah dan Riset Akuntansi*, 4(1), 33-50.
- Keith, D. (2010). Terjemahan Agus Dharma. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Dedi, Iswahyudi, Maulidah. 2007. *Akuntansi Pemerintahan*. Jakarta : Salemba Empat.
- Fitriana, N. D., Wulandari, S., & Hamzah, Y. (2014). Pengaruh partisipasi penganggaran, keadilan prosedural, dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. *Akuntabilitas*, 7(1), 15-25.
- Ghozali, I. (2005). Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS edisi 3. *Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Ghozali, I. (2009). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Eviews. *Badan Penerbit Undip*.
- Abdul Halim & Abdullah, S. (2006). Hubungan dan masalah keagenan dipemerintah daerah: sebuah peliang penelitian dan anggaran dan akuntansi. *Jurnal Akuntansi Pemerintah*.
- Halim, Abdul dan Muhammad S. Kusufi. 2018. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta Selatan : Salemba Empat.
- Halim, Abdul dan M. Iqbal. 2019. *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Jilid 4. Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Ikhsan, Arfan dan Muhammad Ishak. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta : Salemba Empat.

- Indarto, Stefani Lily dan Stephana Dyah Ayu. 2011. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, Dan Job Relevant Information (JRI)*. Seri Kajian Ilmiah. Vol. 14 No. 1 . Semarang : Unika Soegijapranata Semarang.
- Keefer, P., & Khemani, S. (2003). The political economy of public expenditures. *Background paper for WDR 2004: Making Service Work for Poor People*.
- Mangkunegara, A. A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mardiasmo, M. (2002). Elaborasi Reformasi Akuntansi Sektor Publik: Telaah Kritis terhadap Upaya Aktualisasi Kebutuhan Sistem Akuntansi Keuangan Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 6(1).
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku 2 Alih Bahasa Jimmy Sadeli*. Jakarta: Salemba Empat.
- Matondang, N. I., Basri, H., & Arfan, M. (2015). Pengaruh Sinkronisasi Perencanaan dan Penganggaran, Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja SKPD pada Pemerintah Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Administrasi Akuntansi: Program Pascasarjana Unsyiah*, 4(4).
- Mbon, F. E. (2014). Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan akuntabilitas publik terhadap kinerja aparat PEMDA. *Jurnal Akuntansi*, 10(2), 112-120.
- Mulyadi, D., & Ak, M. S. (2001). *Sistem Akuntansi. Edisi ketiga*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin, M. (2017). *Penganggaran Perusahaan Edisi 3*.
- Julita, J., Taufik, T., & Naipospos, H. (2015). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Evaluasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Skpd Kota Pekanbaru)* (Doctoral dissertation, Riau University).
- Nazir, M. (2003). *Metode Penelitian*, Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.
- Nurhalimah et al. 2013. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Perangkat Daerah Di Pemerintahan Aceh*. Tesis. Banda Aceh : Universitas Syiah Kuala.
- Priansa, D. J. (2017). *Manajemen Kinerja Kepegawaian dalam Pengelolaan SDM Perusahaan*.
- Schuler, S. Randall dan Susan E. Jackson. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21*. Jakarta : Erlangga.

- Sugiono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfa Beta.
- Suwandi, A. P. (2013). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja pemerintah daerah (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kota Padang). *Jurnal Akuntansi*, 1(2).
- Tyson, Shaun dn Jackson Tony. 2010. *The Esense of Organization Behavior*. Pearson Education Asia Pte. Ltd.
- Undang-undang No. 33 tahun 2004 Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah: (<http://www.djpk.kemenkeu.go.id/?p=367/> diakses 07 Oktober 2019).
- Wulandari, N. (2013). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang). *Jurnal Akuntansi*, 1(1).
- Zein, Muhammad. 2016. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Siak*. Pekanbaru : Universitas Riau.

Lampiran Kuesioner Penelitian

Kepada Yth,

Bapak/Ibu Responden

Di Tempat

Dengan Hormat,

Bersama ini saya :

Nama : Eliyanto Adipu

NIM : E1116108

Status : Mahasiswa Sarjana (S1), Universitas Ichsan Gorontalo

Sehubungan dengan penyelesaian Skripsi program Sarjana (S1), Universitas Ichsan Gorontalo, saya memerlukan informasi untuk mendukung penelitian yang akan saya lakukan dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Kementerian Agama Kabupaten Boalemo)”**.

Untuk itu saya memohon kesediaan Bapak/Ibu Saudara/I berpartisipasi dalam penelitian ini dengan mengisi kuesioner yang terlampir. Kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I mengisi kuesioner ini sangat menentukan penelitian yang saya lakukan.

Perlu saya sampaikan bahwa penelitian ini bersifat dan bertujuan akademis atau keilmuan semata dan hasil penelitian atau laporan tidak diperluaskan. Besar harapan saya Bapak/Ibu/Saudara/I berkenan mengisi kuesioner ini dengan lengkap.

Demikian surat permohonan ini saya sampaikan dan atas kesediaan dan kerjasamanya, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Peneliti

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI

.....

I. Identitas Responden

Nama :

Jenis Kelamin :

Jabatan :

Usia :

Tingkat Pendidikan :

Masa Kerja :

II. Petunjuk Pengisian

1. Tulislah identitas diri anda terlebih dahulu dengan mengisi identitas responden yang tersedia.

2. Pilihlah jawaban sesuai dengan pendapat anda pada masing-masing pernyataan yang tersedia dengan memberi tanda silang (X) pad huruf a, b, c, d, atau e. Berikut pentunjuknya :

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

III. Kuesioner

A. Kuesioner Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

Keikutsertaan Dalam Penyusunan Anggaran	
1.	Dalam menyusun anggaran, program, dan kegiatan, semua pihak ikut dilibatkan.
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Menyatakan Pendapat Tentang Anggaran Kepada Atasan Tanpa Diminta	
2.	Semua pihak terkait bisa menyatakan pendapat dalam penyusunan anggaran tanpa diminta
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Besarnya Pengaruh Bawahan Yang Tercermin Dalam Anggaran Akhir	
3.	Saya berperan dalam anggaran final yang ditetapkan.
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Seberapa Penting Usulan Terhadap Proses Penyusunan Anggaran	
4.	Keterlibatan pegawai dalam penganggaran penting untuk memunculkan motivasi guna perbaikan kinerja.
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Seberapa Sering Atasan Meminta Pendapat Pada Bawahan Ketika Anggaran Sedang Disusun	
5.	Atasan saya sering meminta pendapat atau usulan ketika anggaran sedang disusun.
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

B. Kuesioner Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Tujuan	
6.	Tujuan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) secara umum cukup jelas dan tidak membingungkan.
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Kinerja	
7.	Indikator kinerja untuk setiap kegiatan yang tercantum dalam anggaran telah terdefinisi dengan jelas dan terukur.
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Standar	
8.	Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) sudah sesuai standar biaya masukan (SBM)
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Jangka Waktu	
9.	Dalam menyusun RKA, perlu menetapkan jangka waktu pelaksanaan kegiatan.
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Sasaran Prioritas	
10.	Saya mengetahui secara jelas <i>outcome</i> yang harus dicapai pada setiap program dan kegiatan.
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Tingkat Kesulitan	
11.	Dalam menyusun RKA, perlu menetapkan sasaran berdasarkan tingkat kesulitan
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Koordinasi	
12.	Dalam menyusun RKA, saya berkoordinasi dengan para pegawai yang mempunyai wewenang dalam penyusunan anggaran
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

C. Kinerja Pegawai (Y)

Kualitas	
13.	Standar kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh instansi selama ini dapat saya capai dengan baik
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Kuantitas	
14.	Selama bekerja, hasil pekerjaan saya lebih baik bila dibandingkan dengan waktu yang lalu
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Ketepatan Waktu	
15.	Seluruh tugas/pekerjaan selama ini dapat saya kerjakan dan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah direncanakan
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Efektivitas Biaya	
16.	Efektivitas biaya diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang baik dan optimal
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Kebutuhan Pengawasan	
17.	Dalam mengoptimalkan kinerja pegawai, dibutuhkan pengawasan dari pimpinan
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Pengaruh Interpersonal	
18.	Kerjasama tim diperlukan agar pelaksanaan setiap kegiatan terlaksana dengan cepat dan sukses
	a. Sangat Setuju
	b. Setuju
	c. Netral
	d. Tidak Setuju
	e. Sangat Tidak Setuju

Deskriptif Variabel Penelitian

a. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

Frequency Tabel X1

PPA1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	3.2	3.2	3.2
	4.00	17	54.8	54.8	58.1
	5.00	13	41.9	41.9	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PPA2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.2	3.2	3.2
	3.00	2	6.5	6.5	9.7
	4.00	16	51.6	51.6	61.3
	5.00	12	38.7	38.7	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PPA3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	6.5	6.5	6.5
	3.00	12	38.7	38.7	45.2
	4.00	12	38.7	38.7	83.9
	5.00	5	16.1	16.1	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PPA4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.2	3.2	3.2
	4.00	10	32.3	32.3	35.5
	5.00	20	64.5	64.5	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PPA5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.2	3.2	3.2
	3.00	9	29.0	29.0	32.3
	4.00	11	35.5	35.5	67.7
	5.00	10	32.3	32.3	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

b. Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Frequency Table X2

KSA1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	3.2	3.2	3.2
	4.00	14	45.2	45.2	48.4
	5.00	16	51.6	51.6	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

KSA2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	18	58.1	58.1	58.1
	5.00	13	41.9	41.9	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

KSA3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	18	58.1	58.1	58.1
	5.00	13	41.9	41.9	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

KSA4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	3.2	3.2	3.2
	4.00	17	54.8	54.8	58.1
	5.00	13	41.9	41.9	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

KSA5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	6	19.4	19.4	19.4
	4.00	19	61.3	61.3	80.6
	5.00	6	19.4	19.4	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

KSA6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	6.5	6.5	6.5
	3.00	4	12.9	12.9	19.4
	4.00	16	51.6	51.6	71.0
	5.00	9	29.0	29.0	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

KSA7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	22.6	22.6	22.6
	4.00	11	35.5	35.5	58.1
	5.00	13	41.9	41.9	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

c. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Frequency Table Y

KP1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	3.2	3.2	3.2
	4.00	25	80.6	80.6	83.9
	5.00	5	16.1	16.1	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

KP2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	3.2	3.2	3.2
	4.00	21	67.7	67.7	71.0
	5.00	9	29.0	29.0	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

KP3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	6.5	6.5	6.5
	4.00	21	67.7	67.7	74.2
	5.00	8	25.8	25.8	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

KP4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	14	45.2	45.2	45.2
	5.00	17	54.8	54.8	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

KP5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	9	29.0	29.0	29.0
	5.00	22	71.0	71.0	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

KP6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	6	19.4	19.4	19.4
	5.00	25	80.6	80.6	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas

a. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

Correlations							
		PPA1	PPA2	PPA3	PPA4	PPA5	TPPA
PPA1	Pearson Correlation	1	.483**	.232	.181	.368*	.602**
	Sig. (2-tailed)		.006	.209	.331	.042	.000
	N	31	31	31	31	31	31
PPA2	Pearson Correlation	.483**	1	.318	.432*	.484**	.770**
	Sig. (2-tailed)	.006		.081	.015	.006	.000
	N	31	31	31	31	31	31
PPA3	Pearson Correlation	.232	.318	1	.437*	.393*	.715**
	Sig. (2-tailed)	.209	.081		.014	.029	.000
	N	31	31	31	31	31	31
PPA4	Pearson Correlation	.181	.432*	.437*	1	.203	.635**
	Sig. (2-tailed)	.331	.015	.014		.273	.000
	N	31	31	31	31	31	31
PPA5	Pearson Correlation	.368*	.484**	.393*	.203	1	.739**
	Sig. (2-tailed)	.042	.006	.029	.273		.000
	N	31	31	31	31	31	31
TPPA	Pearson Correlation	.602**	.770**	.715**	.635**	.739**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	

	N	31	31	31	31	31	31
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).							

Item Kuesioner	Koefisien Korelasi	Sig (2-Tailed)	Keterangan
PPA1	0.602**	0.000	Valid
PPA2	0.770**	0.000	Valid
PPA3	0.715**	0.000	Valid
PPA4	0.635**	0.000	Valid
PPA5	0.739**	0.000	Valid

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	31	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	31	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.818	6

b. Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Correlations							
		KSA1	KSA2	KSA3	KSA4	KSA5	KSA6
KSA1	Pearson Correlation	1	.549**	.666**	.230	.555**	.036
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.214	.001	.847
	N	31	31	31	31	31	31
KSA2	Pearson Correlation	.549**	1	.735**	.234	.525**	.126
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.205	.002	.501
	N	31	31	31	31	31	31

KSA3	Pearson Correlation	.666**	.735**	1	.234	.525**	.126
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.205	.002	.501
	N	31	31	31	31	31	31
KSA4	Pearson Correlation	.230	.234	.234	1	.189	.115
	Sig. (2-tailed)	.214	.205	.205		.309	.537
	N	31	31	31	31	31	31
KSA5	Pearson Correlation	.555**	.525**	.525**	.189	1	.441*
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.002	.309		.013
	N	31	31	31	31	31	31
KSA6	Pearson Correlation	.036	.126	.126	.115	.441*	1
	Sig. (2-tailed)	.847	.501	.501	.537	.013	
	N	31	31	31	31	31	31
KSA7	Pearson Correlation	.081	.124	.124	.126	.399*	.594**
	Sig. (2-tailed)	.665	.505	.505	.498	.026	.000
	N	31	31	31	31	31	31
TKSA	Pearson Correlation	.623**	.657**	.681**	.440*	.805**	.638**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.013	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31

Correlations			
		KSA7	TKSA
KSA1	Pearson Correlation	.081	.623**
	Sig. (2-tailed)	.665	.000
	N	31	31
KSA2	Pearson Correlation	.124	.657**
	Sig. (2-tailed)	.505	.000
	N	31	31
KSA3	Pearson Correlation	.124	.681**
	Sig. (2-tailed)	.505	.000
	N	31	31
KSA4	Pearson Correlation	.126	.440*
	Sig. (2-tailed)	.498	.013
	N	31	31
KSA5	Pearson Correlation	.399*	.805**
	Sig. (2-tailed)	.026	.000
	N	31	31
KSA6	Pearson Correlation	.594**	.638**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000
	N	31	31
KSA7	Pearson Correlation	1	.633**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	31	31
TKSA	Pearson Correlation	.633**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	31
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

Item Kuesioner	Koefisien Korelasi	Sig (2-Tailed)	Keterangan
KSA1	0.623**	0.000	Valid
KSA2	0.657**	0.000	Valid
KSA3	0.681**	0.000	Valid
KSA4	0.440*	0.013	Valid
KSA5	0.805**	0.000	Valid
KSA6	0.638**	0.000	Valid
KSA7	0.633**	0.000	Valid

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	31	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	31	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.809	8

c. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Correlations							
		KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6
KP1	Pearson Correlation	1	.147	.320	.278	.027	.150
	Sig. (2-tailed)		.431	.080	.129	.884	.420
	N	31	31	31	31	31	31
KP2	Pearson Correlation	.147	1	.532**	.207	.186	.088
	Sig. (2-tailed)	.431		.002	.265	.317	.636
	N	31	31	31	31	31	31
KP3	Pearson Correlation	.320	.532**	1	.450*	.365*	.025
	Sig. (2-tailed)	.080	.002		.011	.044	.895
	N	31	31	31	31	31	31
KP4	Pearson Correlation	.278	.207	.450*	1	.562**	.376*
	Sig. (2-tailed)	.129	.265	.011		.001	.037
	N	31	31	31	31	31	31
KP5	Pearson Correlation	.027	.186	.365*	.562**	1	.406*
	Sig. (2-tailed)	.884	.317	.044	.001		.023
	N	31	31	31	31	31	31
KP6	Pearson Correlation	.150	.088	.025	.376*	.406*	1
	Sig. (2-tailed)	.420	.636	.895	.037	.023	
	N	31	31	31	31	31	31
TKP	Pearson Correlation	.490**	.600**	.748**	.763**	.668**	.496**
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000	.000	.000	.005
	N	31	31	31	31	31	31

Correlations		
		TKP
KP1	Pearson Correlation	.490**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	31
KP2	Pearson Correlation	.600**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	31
KP3	Pearson Correlation	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	31

KP4	Pearson Correlation	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	31
KP5	Pearson Correlation	.668**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	31
KP6	Pearson Correlation	.496**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	31
TKP	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	31
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).		

Item Kuesioner	Koefisien Korelasi	Sig (2-Tailed)	Keterangan
KP1	0.490**	0.005	Valid
KP2	0.600**	0.000	Valid
KP3	0.748**	0.000	Valid
KP4	0.763**	0.000	Valid
KP5	0.668**	0.000	Valid
KP6	0.496**	0.005	Valid

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	31	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	31	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.787	7

Data Ordinal, Dan Konversi ke Interval

a. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

NO	PPA1	PPA2	PPA3	PPA4	PPA5	TPPA
1	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
2	4.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.60
3	4.00	3.00	3.00	5.00	3.00	3.60
4	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.60
5	4.00	4.00	3.00	4.00	5.00	4.00
6	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.60
7	4.00	4.00	4.00	5.00	3.00	4.00
8	4.00	4.00	3.00	4.00	5.00	4.00
9	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.20
10	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.80
11	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	4.80
12	5.00	4.00	2.00	4.00	4.00	3.80
13	4.00	4.00	2.00	4.00	5.00	3.80
14	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.20
15	4.00	4.00	3.00	5.00	3.00	3.80
16	3.00	3.00	4.00	5.00	3.00	3.60
17	4.00	5.00	3.00	5.00	3.00	4.00
18	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.20
19	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.40
20	5.00	5.00	3.00	4.00	4.00	4.20
21	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.40
22	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
23	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.60
24	4.00	5.00	3.00	5.00	3.00	4.00
25	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.40
26	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
27	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.60
28	5.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.60
29	5.00	5.00	3.00	5.00	3.00	4.20
30	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
31	5.00	4.00	3.00	5.00	4.00	4.20

Succesive Detail

Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
1.000	3.000	1.000	0.032	0.032	0.072	-1.849	1.000
	4.000	17.000	0.548	0.581	0.391	0.204	2.659
	5.000	13.000	0.419	1.000	0.000		4.172
2.000	2.000	1.000	0.032	0.032	0.072	-1.849	1.000
	3.000	2.000	0.065	0.097	0.171	-1.300	1.704
	4.000	16.000	0.516	0.613	0.383	0.287	2.830
	5.000	12.000	0.387	1.000	0.000		4.229
3.000	2.000	2.000	0.065	0.065	0.126	-1.518	1.000
	3.000	12.000	0.387	0.452	0.396	-0.122	2.257
	4.000	12.000	0.387	0.839	0.245	0.989	3.345
	5.000	5.000	0.161	1.000	0.000	8.210	4.470
4.000	2.000	1.000	0.032	0.032	0.072	-1.849	1.000
	4.000	10.000	0.323	0.355	0.372	-0.372	2.310
	5.000	20.000	0.645	1.000	0.000		3.817
5.000	2.000	1.000	0.032	0.032	0.072	-1.849	1.000
	3.000	9.000	0.290	0.323	0.359	-0.460	2.253
	4.000	11.000	0.355	0.677	0.359	0.460	3.240
	5.000	10.000	0.323	1.000	0.000		4.352

Succesive Interval

PPA1	PPA2	PPA3	PPA4	PPA5	
4.172	4.229	4.470	3.817	4.352	4.208
2.659	1.000	2.257	1.000	1.000	1.583
2.659	1.704	2.257	3.817	2.253	2.538
2.659	2.830	2.257	2.310	2.253	2.462
2.659	2.830	2.257	2.310	4.352	2.882
4.172	4.229	3.345	3.817	3.240	3.760
2.659	2.830	3.345	3.817	2.253	2.981
2.659	2.830	2.257	2.310	4.352	2.882
2.659	2.830	3.345	3.817	3.240	3.178
2.659	4.229	4.470	3.817	4.352	3.905
4.172	4.229	3.345	3.817	4.352	3.983
4.172	2.830	1.000	2.310	3.240	2.710
2.659	2.830	1.000	2.310	4.352	2.630
2.659	2.830	3.345	3.817	3.240	3.178
2.659	2.830	2.257	3.817	2.253	2.763
1.000	1.704	3.345	3.817	2.253	2.424
2.659	4.229	2.257	3.817	2.253	3.043
2.659	4.229	3.345	2.310	3.240	3.157
2.659	2.830	3.345	3.817	4.352	3.401
4.172	4.229	2.257	2.310	3.240	3.241
4.172	2.830	3.345	3.817	3.240	3.481
4.172	4.229	4.470	3.817	4.352	4.208

4.172	4.229	3.345	2.310	4.352	3.682
2.659	4.229	2.257	3.817	2.253	3.043
4.172	2.830	3.345	3.817	3.240	3.481
2.659	2.830	3.345	2.310	3.240	2.877
2.659	2.830	2.257	2.310	2.253	2.462
4.172	2.830	4.470	3.817	3.240	3.706
4.172	4.229	2.257	3.817	2.253	3.345
4.172	4.229	4.470	3.817	4.352	4.208
4.172	2.830	2.257	3.817	3.240	3.263

b. Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

NO	KSA1	KSA2	KSA3	KSA4	KSA5	KSA6	KSA7	TKSA
1	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
2	4.00	4.00	4.00	5.00	3.00	4.00	5.00	4.14
3	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.86
4	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.57
5	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.14
6	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
7	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.14
8	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	2.00	3.00	3.43
9	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
10	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	3.00	5.00	4.57
11	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.29
12	5.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.43
13	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
14	3.00	4.00	4.00	5.00	3.00	5.00	5.00	4.14
15	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.57
16	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.14
17	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	5.00	4.00
18	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.29
19	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.43
20	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.29
21	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.57
22	5.00	5.00	5.00	3.00	4.00	5.00	5.00	4.57
23	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.43
24	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	2.00	3.00	4.14
25	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.43
26	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
27	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	3.00	4.57
28	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
29	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.14

30	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
31	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.29

Succesive Detail

Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
1.000	3.000	1.000	0.032	0.032	0.072	-1.849	1.000
	4.000	14.000	0.452	0.484	0.399	-0.040	2.517
	5.000	16.000	0.516	1.000	0.000		4.012
2.000	4.000	18.000	0.581	0.581	0.391	0.204	1.000
	5.000	13.000	0.419	1.000	0.000		2.605
3.000	4.000	18.000	0.581	0.581	0.391	0.204	1.000
	5.000	13.000	0.419	1.000	0.000		2.605
4.000	3.000	1.000	0.032	0.032	0.072	-1.849	1.000
	4.000	17.000	0.548	0.581	0.391	0.204	2.659
	5.000	13.000	0.419	1.000	0.000		4.172
5.000	3.000	6.000	0.194	0.194	0.274	-0.865	1.000
	4.000	19.000	0.613	0.806	0.274	0.865	2.418
	5.000	6.000	0.194	1.000	0.000		3.836
6.000	2.000	2.000	0.065	0.065	0.126	-1.518	1.000
	3.000	4.000	0.129	0.194	0.274	-0.865	1.804
	4.000	16.000	0.516	0.710	0.342	0.552	2.822
	5.000	9.000	0.290	1.000	0.000		4.134
7.000	3.000	7.000	0.226	0.226	0.301	-0.753	1.000
	4.000	11.000	0.355	0.581	0.391	0.204	2.077
	5.000	13.000	0.419	1.000	0.000		3.263

Succesive Interval

KSA1	KSA2	KSA3	KSA4	KSA5	KSA6	KSA7	
4.012	2.605	2.605	4.172	3.836	4.134	3.263	3.518
2.517	1.000	1.000	4.172	1.000	2.822	3.263	2.253
2.517	1.000	1.000	2.659	2.418	2.822	1.000	1.917
2.517	1.000	1.000	2.659	1.000	1.804	1.000	1.569
2.517	2.605	1.000	2.659	2.418	2.822	2.077	2.300
2.517	1.000	1.000	2.659	2.418	2.822	2.077	2.070
2.517	1.000	1.000	2.659	2.418	4.134	2.077	2.258
2.517	1.000	1.000	2.659	1.000	1.000	1.000	1.454
2.517	1.000	1.000	2.659	2.418	2.822	2.077	2.070
4.012	2.605	2.605	4.172	2.418	1.804	3.263	2.983
4.012	1.000	1.000	4.172	2.418	2.822	2.077	2.500
4.012	1.000	2.605	4.172	2.418	2.822	2.077	2.729
4.012	2.605	2.605	4.172	3.836	4.134	3.263	3.518
1.000	1.000	1.000	4.172	1.000	4.134	3.263	2.224
2.517	1.000	1.000	2.659	1.000	1.804	1.000	1.569
2.517	1.000	1.000	4.172	2.418	2.822	2.077	2.287

2.517	1.000	1.000	2.659	1.000	2.822	3.263	2.037
2.517	1.000	1.000	2.659	2.418	4.134	3.263	2.427
4.012	2.605	2.605	2.659	2.418	2.822	2.077	2.742
4.012	1.000	1.000	2.659	2.418	2.822	3.263	2.453
2.517	2.605	2.605	2.659	3.836	2.822	3.263	2.901
4.012	2.605	2.605	1.000	2.418	4.134	3.263	2.862
4.012	1.000	1.000	2.659	3.836	2.822	3.263	2.656
4.012	2.605	2.605	4.172	2.418	1.000	1.000	2.544
4.012	2.605	1.000	4.172	2.418	2.822	2.077	2.729
2.517	1.000	1.000	2.659	2.418	2.822	2.077	2.070
4.012	2.605	2.605	4.172	2.418	4.134	1.000	2.992
4.012	2.605	2.605	4.172	3.836	4.134	3.263	3.518
4.012	2.605	2.605	2.659	2.418	1.804	1.000	2.443
4.012	2.605	2.605	4.172	3.836	4.134	3.263	3.518
4.012	1.000	2.605	2.659	2.418	2.822	2.077	2.513

c. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

NO	KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	TKP
1	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
2	3.00	5.00	3.00	4.00	4.00	5.00	4.00
3	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.50
4	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.50
5	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.17
6	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
7	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.50
8	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.83
9	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
10	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.50
11	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.33
12	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.33
13	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.83
14	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.33
15	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.17
16	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.50
17	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.33
18	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.33
19	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.50
20	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00	5.00	3.83
21	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.50
22	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.83
23	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.33

24	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.83
25	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.67
26	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
27	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.33
28	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.67
29	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.50
30	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
31	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.50

Succesive Detail

Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
1.000	3.000	1.000	0.032	0.032	0.072	-1.849	1.000
	4.000	25.000	0.806	0.839	0.245	0.989	3.026
	5.000	5.000	0.161	1.000	0.000	8.210	4.756
2.000	3.000	1.000	0.032	0.032	0.072	-1.849	1.000
	4.000	21.000	0.677	0.710	0.342	0.552	2.841
	5.000	9.000	0.290	1.000	0.000		4.419
3.000	3.000	2.000	0.065	0.065	0.126	-1.518	1.000
	4.000	21.000	0.677	0.742	0.323	0.649	2.663
	5.000	8.000	0.258	1.000	0.000		4.206
4.000	4.000	14.000	0.452	0.452	0.396	-0.122	1.000
	5.000	17.000	0.548	1.000	0.000		2.599
5.000	4.000	9.000	0.290	0.290	0.342	-0.552	1.000
	5.000	22.000	0.710	1.000	0.000		2.662
6.000	4.000	6.000	0.194	0.194	0.274	-0.865	1.000
	5.000	25.000	0.806	1.000	0.000		2.758

Succesive Interval

KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	
4.756	4.419	4.206	2.599	2.662	2.758	3.567
1.000	4.419	1.000	1.000	1.000	2.758	1.863
3.026	2.841	2.663	2.599	2.662	2.758	2.758
3.026	2.841	2.663	2.599	2.662	2.758	2.758
3.026	2.841	4.206	1.000	1.000	1.000	2.179
3.026	2.841	2.663	1.000	1.000	1.000	1.922
3.026	2.841	2.663	2.599	2.662	2.758	2.758
3.026	4.419	4.206	2.599	2.662	2.758	3.279
3.026	2.841	2.663	1.000	1.000	1.000	1.922
4.756	2.841	2.663	2.599	1.000	2.758	2.770
3.026	2.841	2.663	2.599	2.662	1.000	2.465
3.026	2.841	2.663	1.000	2.662	2.758	2.492
3.026	4.419	4.206	2.599	2.662	2.758	3.279
3.026	2.841	2.663	1.000	2.662	2.758	2.492

3.026	2.841	2.663	1.000	1.000	2.758	2.215
3.026	2.841	2.663	2.599	2.662	2.758	2.758
3.026	2.841	2.663	1.000	2.662	2.758	2.492
3.026	4.419	2.663	1.000	2.662	1.000	2.462
3.026	2.841	2.663	2.599	2.662	2.758	2.758
3.026	1.000	1.000	1.000	1.000	2.758	1.631
4.756	4.419	2.663	1.000	1.000	2.758	2.766
3.026	4.419	4.206	2.599	2.662	2.758	3.279
3.026	2.841	2.663	1.000	2.662	2.758	2.492
3.026	4.419	4.206	2.599	2.662	2.758	3.279
4.756	2.841	2.663	2.599	2.662	2.758	3.047
3.026	2.841	2.663	1.000	1.000	1.000	1.922
3.026	2.841	2.663	1.000	2.662	2.758	2.492
3.026	2.841	4.206	2.599	2.662	2.758	3.015
3.026	2.841	2.663	2.599	2.662	2.758	2.758
4.756	4.419	4.206	2.599	2.662	2.758	3.567
3.026	2.841	2.663	2.599	2.662	2.758	2.758

Lampiran 5 : Analisis Data dan Hipotesis

Correlations				
		TKP	TPPA	TKSA
Pearson Correlation	TKP	1.000	.380	.438
	TPPA	.380	1.000	.487
	TKSA	.438	.487	1.000
Sig. (1-tailed)	TKP	.	.018	.007
	TPPA	.018	.	.003
	TKSA	.007	.003	.
N	TKP	31	31	31
	TPPA	31	31	31
	TKSA	31	31	31

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TKSA, TPPA ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: TKP

b. All requested variables entered.

Model Summary ^b							
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	.519 ^a	.270	.218	.44280	.270	5.171	2

Model Summary ^b			
Model	Change Statistics		
	df2	Sig. F Change	
1	28	.012	2.146

a. Predictors: (Constant), TKSA, TPPA

b. Dependent Variable: TKP

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.028	2	1.014	5.171	.012 ^b
	Residual	5.490	28	.196		
	Total	7.518	30			

a. Dependent Variable: TKP

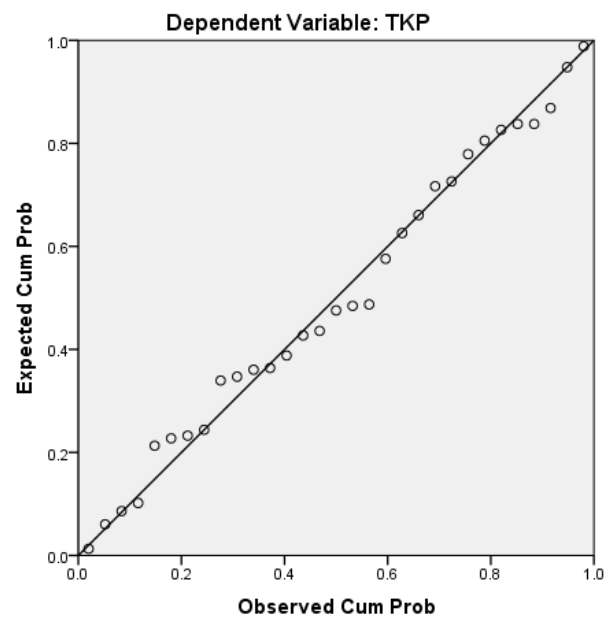
b. Predictors: (Constant), TKSA, TPPA

Coefficients ^a							
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations
		B	Std. Error	Beta			Zero-order
1	(Constant)	1.268	.466		2.719	.011	
	TPPA	.146	.153	.177	.957	.347	.378
	TKSA	.367	.166	.409	2.207	.036	.496

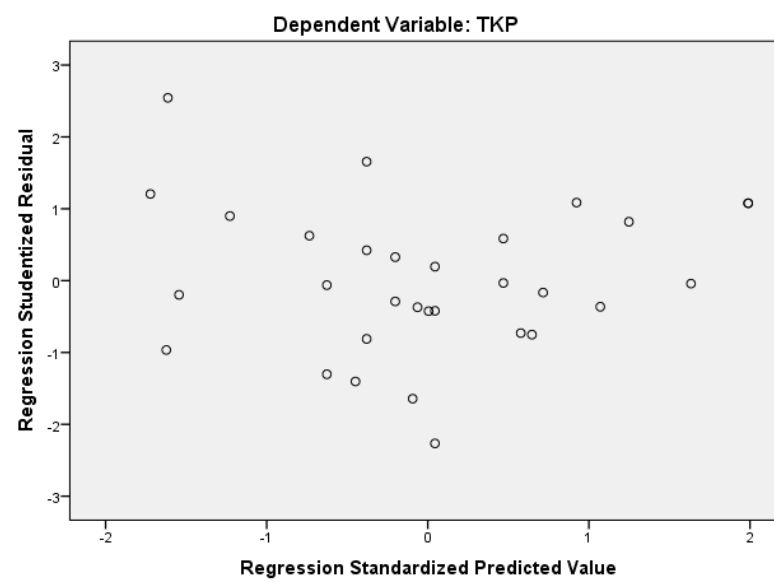
Coefficients ^a					
Model		Correlations			
		Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)				
	TPPA	.178	.154	.759	1.317
	TKSA	.385	.356	.759	1.317

a. Dependent Variable: TKP

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



26/10/2019

lemlit.ichsan/lemlit/cetak-surat-penelitian-mahasiswa/1594/



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
LEMBAGA PENELITIAN (LEMLIT)
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO**

Jl. Raden Saleh No. 17 Kota Gorontalo
Telp: (0435) 8724466, 829975; Fax: (0435) 82997;
E-mail: lembagapenelitian@unisan.ac.id

Nomor : 1712/PIP/LEMLIT-UNISAN/GTO/X/2019

Lampiran : -

Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth,

Kepala KESBANGPOL Kabupaten Boalemo

di,-

Tilamuta

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dr. Rahmisyari, ST., SE
NIDN : 0929117202
Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian

Meminta kesediannya untuk memberikan izin pengambilan data dalam rangka penyusunan **Proposal / Skripsi**, kepada :

Nama Mahasiswa : Eliyanto Adipu
NIM : E1116108
Fakultas : Fakultas Ekonomi
Program Studi : Akuntansi
Lokasi Penelitian : KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BOALEMO
Judul Penelitian : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS PADA KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BOALEMO)

Atas kebijakan dan kerja samanya diucapkan banyak terima kasih.

Gorontalo, 26 Oktober 2019

Ketua,


Dr. Rahmisyari, ST., SE
NIDN 0929117202

+



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BOALEMO

Jln. Trans Sulawesi Desa Lamu Kec. Tilamuta Kode Pos 96313
Telp – Fax (044) 211099 Email : kabboalemo@kemenag.go.id

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Hamka Isa Boyola, S.Ag, MM
NIP : 197607252006041002
Jabatan : Kepala Subbagian Tata Usaha

menerangkan bahwa

Nama : Eliyanto Adipu
NIM : E1116108
Jurusan : Akuntansi
Judul : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran
Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Kementerian
Agama Kabupaten. Boalemo)

telah selesai melakukan penelitian pada tanggal 7 Januari 2020.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dapat dipergunakan
sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Tilamuta

Pada Tanggal : 7 Januari 2020

An. Kepala,

Kepala Sub Bagian Tata Usaha



Hamka Isa Boyola, S.Ag, MM
Nip. 197607252006041002



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS ICHSAN
(UNISAN) GORONTALO**

SURAT KEPUTUSAN MENDIKNAS RI NOMOR 84/D/O/2001
Jl. Achmad Nadjamuddin No. 17 Telp (0435) 829975 Fax (0435) 829976 Gorontalo

SURAT REKOMENDASI BEBAS PLAGIASI

No. 0026/UNISAN-G/S-BP/IV/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sunarto Taliki, M.Kom
NIDN : 0906058301
Unit Kerja : Pustikom, Universitas Ichsan Gorontalo

Dengan ini Menyatakan bahwa :

Nama Mahasisw : ELIYANTO ADIPU
NIM : E1116108
Program Studi : Akuntansi (S1)
Fakultas : Fakultas Ekonomi
Judul Skripsi : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN
ANGGARAN & KEJELASAN SASARAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Sesuai dengan hasil pengecekan tingkat kemiripan skripsi melalui aplikasi Turnitin untuk judul skripsi di atas diperoleh hasil Similarity sebesar 24%, berdasarkan SK Rektor No. 237/UNISAN-G/SK/IX/2019 tentang Panduan Pencegahan dan Penanggulangan Plagiarisme, bahwa batas kemiripan skripsi maksimal 35% dan sesuai dengan Surat Pernyataan dari kedua Pembimbing yang bersangkutan menyatakan bahwa isi softcopy skripsi yang diolah di Turnitin SAMA ISINYA dengan Skripsi Aslinya serta format penulisannya sudah sesuai dengan Buku Panduan Penulisan Skripsi, untuk itu skripsi tersebut di atas dinyatakan BEBAS PLAGIASI dan layak untuk diujikan.

Demikian surat rekomendasi ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Gorontalo, 06 April 2020
Tim Verifikasi,

Sunarto Taliki, M.Kom
NIDN: 0906058301

Tembusan :

1. Dekan
2. Ketua Program Studi
3. Pembimbing I dan Pembimbing II
4. Yang bersangkutan
5. Arsip

Skripsi_ELİYANTO ADIPU_E1116108_PENGARUH PARTISIPASI
PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KAB. BOALEMO

ORIGINALITY REPORT

24%

SIMILARITY INDEX

23%

INTERNET SOURCES

14%

PUBLICATIONS

13%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

repository.uin-alauddin.ac.id

Internet Source

4%

2

Submitted to Universitas Muria Kudus

Student Paper

2%

3

repository.uinjkt.ac.id

Internet Source

2%

4

repository.unpas.ac.id

Internet Source

1%

5

Nur Lazimatul Hilma Sholehah, Syamsuri Rahim, Muslim Muslim. "Pengaruh Pengendalian Internal, Moralitas Individu dan Personal Culture Terhadap Kecurangan Akuntansi (Studi Empiris Pada OPD Provinsi Gorontalo)", ATESTASI : Jurnal Ilmiah Akuntansi, 2018

Publication

1%

6

id.123dok.com

Internet Source

1%

7

ojs.uma.ac.id

Internet Source

1 %

8

media.neliti.com

Internet Source

1 %

9

www.repository.uinjkt.ac.id

Internet Source

1 %

10

www.scribd.com

Internet Source

1 %

11

jurnal.fe.umi.ac.id

Internet Source

1 %

12

jurnal.unpand.ac.id

Internet Source

1 %

13

ejournal.unp.ac.id

Internet Source

1 %

14

yantometro.blogspot.com

Internet Source

1 %

15

zadoco.site

Internet Source

<1 %

16

jurnal.umrah.ac.id

Internet Source

<1 %

17

akuntabilitasuinjkt.wordpress.com

Internet Source

<1 %

18

www.docstoc.com

Internet Source

<1 %

19	ojs.feb.uajm.ac.id Internet Source	<1 %
20	eprints.undip.ac.id Internet Source	<1 %
21	vdocuments.site Internet Source	<1 %
22	digilib.uin-suka.ac.id Internet Source	<1 %
23	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	<1 %
24	repository.unhas.ac.id Internet Source	<1 %
25	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	<1 %
26	lib.unnes.ac.id Internet Source	<1 %
27	www.informatika.unpam.ac.id Internet Source	<1 %
28	core.ac.uk Internet Source	<1 %
29	anzdoc.com Internet Source	<1 %
30	repositori.umsu.ac.id	



Internet Source

<1 %

31

repository.usu.ac.id

Internet Source

<1 %

32

www.coursehero.com

Internet Source

<1 %

33

id.scribd.com

Internet Source

<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches

< 25 words

Exclude bibliography On

CURICULUM VITAE



A. Biodata Pribadi

1. Nama : Eliyanto Adipu
2. Jenis Kelamin : Laki-laki
3. Tempat Tanggal Lahir : Botumoito, 15 Maret 1991
4. NIM : E1116108
5. Agama : Islam
6. Alamat : Desa Botumoito, Kec. Botumoito, Kab.
Boalemo
7. No Hp : 0851 4525 7337
8. Email : eliyantoadipu@gmail.com

B. Riwayat Hidup

1. SD : SDN 2 Botumoito Pada Tahun 2004
2. SLTP : SMP Negeri 1 Botumoito Pada Tahun 2007
3. SLTA : SMA Negeri 1 Botumoito Pada Tahun 2010
4. Perguruan Tinggi : Universitas Ichsan Gorontalo Fakultas
Ekonomi Program Studi S1 Akuntansi
2016-2020