

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA  
APARAT PEMDA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(STUDI KASUS PADA PEMERINTAH KABUPATEN TANJUNG JABUNG TIMUR)**

**RITA FRIYANI\*)**

\*) Staff Pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi

---

**ABSTRAK**

*Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji partisipasi penyusunan anggaran, berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja aparat pemda serta untuk menguji komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan akan memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda. Sampel penelitian ini sebanyak 51 responden yang terdiri dari 8 kepala dinas, 1 kepala kantor, 2 kepala badan, 12 sekretaris dan 27 kepala bidang pada pemerintah tanjung jabung timur. Data yang dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner yang dapat dianalisis. Alat uji hipotesis satu adalah uji t untuk pengujian hipotesis secara parsial dan uji F untuk menguji secara simultan. Untuk pengujian hipotesis dua untuk melihat pengaruh moderating variabel digunakan uji F.*

*Kata kunci: Partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan kinerja aparat pemda*

---

**Latar Belakang**

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Republik Indonesia Nomor 38 tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten /Kota. Pemerintah Daerah dituntut untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan menerapkan asas-asas pelayanan publik yang di dalamnya meliputi transparansi, akuntabilitas, partisipatif, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban. Sebagai salah satu implementasi dan akuntabilitas kinerja pemerintah maka dilaksanakan kewajiban pertanggungjawaban yang dimulai dari proses perencanaan, penyusunan dan pelaksanaan atas tugas dan fungsi pemerintah daerah dalam mewujudkan visi misi serta tujuan yang telah ditetapkan sehingga dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat yang diwujudkan dalam bentuk penetapan anggaran.

Tahap penganggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun. Anggaran merupakan manajerial plan action untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi. Anggaran sektor publik mempunyai beberapa fungsi utama yaitu sebagai alat perencanaan, alat pengendalian, alat kebijak fiskal, alat politik, alat koordinasi dan komunikasi, alat penilaian kerja, alat motivasi dan alat menciptakan ruang publik (Mardiasmo, 2005 : 61).

Keberhasilan proses penyusunan anggaran salah satunya dapat dipengaruhi oleh sikap/perilaku pihak yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran dengan meningkatkan komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan sendiri. Pada akuntansi keperilakuan terhadap pembahasan mengenai hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan sendiri (Sardjito dan Muthaher, 2007).

Gaya kepemimpinan merupakan norma atau perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba pengaruh perilaku dengan orang lain seperti ia lihat (Misni, 2009).

Kinerja manajerial yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial dalam gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan program kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran tujuan visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema suatu organisasi (Indra Bastian, 2001 : 329). Kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, investasi, pengkoordinasian, evaluasi, pemilihan staf, negoisasi, perwakilan dan evaluasi.

Variabel partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja aparat pemda akan diukur dengan instrument yang di adopsi dari Andrias bangun (2009) dengan skala 1-5. Variabel komitmen organisasi diukur dengan instrument yang digunakan oleh Ngatemin (2009). Sedangkan variabel gaya kepemimpinan diukur dengan menggunakan instrument Wahyudi Nor (2007). Kemudian instrumen pertanyaan kuesioner tersebut dimodifikasi peneliti.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini :

1. Apakah komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, secara simultan memoderasi pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda?
2. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemda?
3. Apakah komitmen organisasi memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda?
4. Apakah gaya kepemimpinan memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda?

### **STUDI PUSTAKA**

#### **Anggaran dan Partisipasi Penyusunan Anggaran**

Anggaran publik berisi rencana kegiatan yang direpresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter. Dalam bentuk yang paling sederhana anggaran publik merupakan suatu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja dan aktivitas. Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang (perencanaan keuangan) untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi (Yuwono, 2005 : 27). Sedangkan menurut Mahsun (2009) anggaran adalah perencanaan keuangan untuk masa depan yang pada umumnya mencakup jangka waktu satu tahun dan dinyatakan dalam satuan moneter. Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kerja jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program.

Partisipasi anggaran adalah suatu proses pengumpulan keputusan bersama dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat dan penerima keputusan dan mengarah pada seberapa besar tingkat keterlibatan aparat pemerintah daerah serta pelaksanaannya untuk mencapai target anggaran tersebut (Kenis, 1970).

#### **Kinerja**

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan penskemaan suatu organisasi (Bastian, 2006). Sedangkan pengukuran kinerja merupakan suatu aktivitas penilaian pencapaian target-target tertentu yang diderivasi dari suatu tujuan strategis organisasi (Mahsun, 2009 : 25).

Kinerja manajerial dapat dijelaskan sebagai suatu kajian tentang kemampuan suatu organisasi dalam pencapaian tujuan (Hermaningsih, 2010). Kinerja manajerial adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai pengendalian organisasi karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system* (Bambang sardjito dan osmad muthaher, 2007).

### **Elemen Pokok Pengukuran Kinerja**

Menurut Mahsun (2009, 26) elemen pokok pengukuran kinerja antara lain :

- 1). Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi  
Tujuan adalah pernyataan secara umum (belum secara eksplisit) tentang apa yang ingin dicapai organisasi. Sasaran merupakan tujuan organisasi yang sudah dinyatakan secara eksplisit dengan disertai batasan waktu yang jelas.
- 2). Merumuskan indikator dan ukuran kinerja  
Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja.
- 3). Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran organisasi  
Adalah membandingkan hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja yang telah ditetapkan.
- 4) Evaluasi Kinerja  
Evaluasi kinerja akan memberikan gambaran kepada penerima informasi mengenai nilai kinerja yang berhasil dicapai organisasi. Informasi capaian kinerja dapat dijadikan *feedback* dan *reward punishment*, penilaian kemajuan organisasi dan dasar peningkatan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

### **Indikator Kinerja**

Menurut Bastian (2005, 212) indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian sesuatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhitungkan indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan sendiri. Menurut Bambang sardjito dan osmad muthaher (2007) komitmen organisasi ditunjukkan dengan sikap loyalitas pekerja secara terus menerus kepada organisasi untuk keberhasilan dan kesejahteraan organisasinya. Mowday, et al (1982) mengatakan komitmen organisasi sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingannya sendiri.

Komitmen organisasi dapat dilihat dari usaha keras untuk menyukseskan organisasi, kebanggaan bekerja pada organisasi tersebut, ketersediaan menerima tugas demi organisasi, kesamaan nilai individu dengan nilai organisasi, kebanggaan menjadi bagian dari organisasi, organisasi merupakan inspirasi untuk melaksanakan tugas, senang atas pilihan bekerja di organisasi tersebut, anggapan bahwa organisasinya adalah organisasi yang terbaik dan perhatian terhadap nasib organisasinya.

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan dapat dibagi dalam 2 dimensi, yang pertama struktur inisiatif yang menggunakan perilaku pemimpin yang dihubungkan dengan kinerja pekerjaan dan yang kedua kepemimpinan pertimbangan yang menunjukkan hubungan dekat saling mempercayai dan saling memperhatikan antara pimpinan dan bawahan. Teori *parth goal* seorang pemimpin

membutuhkan fleksibilitas dalam menggunakan gaya apapun yang sesuai dengan situasi tertentu. (Decoster Fertakis, 1968).

Menurut Rivai (2008, 56) gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu :

1. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.
2. Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerjasama
3. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Berdasarkan ketiga pola dasar tersebut terbentuk perilaku kepemimpinan yang berwujud pada kategori kepemimpinan yang terdiri dari tipe-tipe pokok kepemimpinan yaitu adalah :

a. Tipe Kepemimpinan Otoriter

Tipe ini menetapkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah dan bahkan kehendak pimpinan.

b. Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas

Tipe ini merupakan kebalikan dari tipe otoriter, pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat.

c. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Tipe ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan aspeknya. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

### **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh komitmen organisasi, gaya kepemimpinan secara simultan memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda
2. Untuk mengetahui ada atau tidaknya partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemda
3. Untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan komitmen organisasi memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda
4. Untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan gaya kepemimpinan memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda

### **Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Memberikan pengetahuan dan wawasan mengenai pengaruh komitmen organisasi, gaya kepemimpinan secara simultan memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda
2. Memberikan pengetahuan dan wawasan mengenai ada atau tidaknya partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemda
3. Memberikan pengetahuan dan wawasan mengenai ada atau tidaknya hubungan komitmen organisasi memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda

4. Memberikan pengetahuan dan wawasan mengenai ada atau tidaknya hubungan gaya kepemimpinan memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif analisis yang meliputi pengumpulan data untuk diuji hipotesis atau menjawab pertanyaan mengenai status terakhir dari subjek penelitian. Data deskriptif pada umumnya dikumpulkan melalui daftar pertanyaan (kuesioner) dalam survei, wawancara ataupun observasi. Penelitian ini berupaya untuk memperoleh deskripsi yang lengkap dan akurat dari suatu situasi. Desain formal diperlukan untuk meyakinkan bahwa deskripsi mencakup semua tahapan yang diinginkan dan mencegah dikumpulkannya data yang tidak perlu. (Kuncoro, 2003 ; 8).

Metode survei adalah kuesioner yang terstruktur yang diberikan ke responden yang dirancang untuk mendapatkan informasi yang spesifik (Maholtra , 2005 ; 196). Terstruktur disini merujuk pada tingkat standarisasi yang diterapkan pada proses pengumpulan data. Dalam sebuah kuesioner umumnya, kebanyakan pertanyaan adalah pertanyaan alternatif tetap yang meminta responden memilih serangkaian tanggapan yang sudah ditentukan.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi adalah gabungan seluruh elemen yang memiliki serangkaian karakteristik serupa yang mencakup semesta untuk kepentingan masalah riset pemasaran (Maholtra, 2005 ; 364). Parameter populasi biasanya adalah angka. Informasi mengenai parameter populasi bisa diperoleh dengan mengambil sensus atau sampel. Yang menjadi populasi pada penelitian ini adalah para pelanggan salon. Sedangkan sampel adalah subkelompok populasi yang terpilih untuk berpartisipasi dalam studi. Karakteristik sampel, disebut statistik, kemudian dipakai untuk membuat kesimpulan mengenai parameter populasi. Kesimpulan yang menghubungkan karakteristik sampel dan parameter populasi adalah prosedur perkiraan dan pengujian hipotesis.

Adapun responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah aparat Pemda Kabupaten tanjung jabung timur. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 51 responden yang terdiri dari 8 kepala dinas, 1 kepala kantor, 2 kepala badan, 12 sekretaris dan 27 kepala bidang.

### **Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi dalam dua kategori. Kedua kategori tersebut adalah pengumpulan data primer dan pengumpulan data sekunder.

#### **A. Data primer**

Data primer yang dikumpulkan dalam penelitian ini menggunakan:

- Kuesioner (angket). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan maupun pernyataan tertulis yang digunakan untuk informasi dari responden dalam arti tentang hal-hal yang diketahui.
- Interview. Interview adalah sebuah dialog yang dilakukan pewawancara untuk memperoleh informasi dari wawancara.

#### **B. Data Sekunder**

Data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan dan internet, yang dianggap oleh penulis sebagai landasan teori yang sesuai dengan penelitian ini. Landasan teori yang digunakan berasal dari buku literatur, artikel, jurnal ataupun tulisan yang dianggap relevan dengan tujuan penelitian ini.

## Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini mengukur dua variabel yaitu variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah partisipasi dalam penyusunan anggaran (X1), komitmen organisasi (X2), gaya kepemimpinan (X3). Sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja aparat Pemda (Y). Alat analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda yang diolah dengan menggunakan program SPSS.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Subjek Penelitian

Data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) yang telah dikirimkan langsung kepada para pengguna anggaran yaitu pejabat eselon II, III, IV pada Dinas, badan dan kantor di Kabupaten tanjung jabung timur. Dari 51 kuesioner yang disebar, tingkat pengembalian kuesioner sebesar 100%.

### Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda kabupaten tanjung jabung timue dengan komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan pelimpahan wewenang sebagai variabel moderasi baik secara simultan maupun parsial dilakukan uji F dan uji t. Hasil uji F yaitu pengujian secara simultan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 1. Hasil Uji F**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	67.635	1	67.635	4.527	.038
Residual	732.081	49	14.940		
Total	799.717	50			

Dari tabel di atas terlihat bahwa nilai signifikansi untuk uji F adalah sebesar 4,527 atau lebih besar daripada 0,05. Selanjutnya hasil uji t dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 2. Hasil Uji t**

Model	Unstandardized coefficient		Standardized coefficient	t	Sig.	Colinearity statistics	
	B	Std.Error	Beta			Tolerance	VIF
Constant	25.554	4.308		5.932	.000		
X1	.319	.081	.315	3.956	.000	.724	1.380
X2	-.648	.135	-.582	-4.810	.000	.314	3.187
X3	-.229	.125	-.229	-1.830	.074	.293	3.408
X4	.666	.123	.371	5.429	.000	.981	1.019

a. Dependent Variable : Y  
Data Diolah SPSS

## PEMBAHASAN

### Komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, Pelimpahan wewenang secara simultan memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat Pemda SKPD Kabupaten tanjung Jabung timur

Hasil pengujian menunjukkan bahwa komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, pelimpahan wewenang secara simultan memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat Pemda Kabupaten tanjung jabung timur. Pengaruh yang timbul adalah positif yakni semakin tinggi komitmen organisasi, gaya kepemimpinan,

pelimpahan wewenang memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran pada pemerintah kabupaten tanjabtim maka semakin meningkatkan kinerja aparat pemda tanjung jabung timur.

#### **Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat Pemda Tanjabtim**

Hasil pengujian diperoleh nilai koefisien regresi yang distandarisasi menunjukkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran yang dimasukkan dalam regresi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemda dalam hal ini aparat pemda Tanjung Jabung Timur. Hal ini diketahui dari nilai partisipasi penyusunan anggaran sebesar  $0,002 > 0,05$ . Selain dilihat dari probabilitas, partisipasi penyusunan anggaran dapat pula dilihat dari nilai thitung dibandingkan dengan nilai ttabelnya yaitu diperoleh perbandingannya  $3,596 > 2,021$  artinya partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemda yaitu pemda Kabupaten tanjung jabung timur.

#### **Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemda SKPD Kabupaten Tanjung Jabung Timur**

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai koefisien regresi yang distandarisasi menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi yang dimasukkan dalam regresi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemda. Hal ini diketahui dari perbandingan nilai signifikansinya yaitu  $0,002 > 0,05$ . Selain dilihat dari probabilitas, komitmen organisasi dapat pula dilihat dari perbandingan nilai thitung dengan nilai ttabel yaitu  $4,810 > 2,021$  yang artinya komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemda yaitu SKPD kabupaten Tanjabtim.

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparat Pemda SKPD Kabupaten tanjung Jabung Timur**

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh hasil nilai koefisien regresi yang distandarisasi menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan yang dimasukkan dalam regresi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat Pemda kabupaten Tanjung jabung timur. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan nilai signifikansi yaitu nilai signifikansi gaya kepemimpinan  $0,002 < 0,05$ . Selain dilihat dari probabilitas, gaya kepemimpinan dapat pula dilihat dari perbandingan nilai t hitung dengan nilai t tabel dimana perbandingannya adalah  $1,830 < 2,021$  artinya gaya kepemimpinan tidak berpengaruh dan tidak dapat memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat Pemda kabupaten tanjung jabung timur.

#### **Pengaruh Pelimpahan Wewenang terhadap kinerja Aparat Pemda SKPD Kabupaten Tanjung Jabung Timur**

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai koefisien regresi yang distandarisasi menunjukkan bahwa pelimpahan wewenang yang dimasukkan dalam regresi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemda tanjung jabung timur. Hal ini dapat diketahui dari nilai signifikansi pelimpahan wewenang yaitu  $0,002 > 0,005$ . Selain dilihat dari probabilitas, pelimpahan wewenang juga dapat dilihat dari nilai t hitung yang dibandingkan dengan nilai t tabelnya sehingga diperoleh  $5,429 > 2,021$  yang artinya pelimpahan wewenang berpengaruh dalam memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda tanjung jabung timur.

#### **Simpulan**

Dari hasil pengujian didapat kesimpulan sebagai berikut :

1. Komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, pelimpahan wewenang secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan dalam memoderasi hubungan antara hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda.
2. Partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja aparat pemda.
3. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan dalam memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda.
4. Gaya kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh dalam memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda.
5. Pelimpahan wewenang mempunyai pengaruh yang signifikan dalam memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemda.

### **Saran**

Berdasarkan simpulan yang disebutkan sebelumnya, beberapa saran yang dapat dikemukakan adalah :

1. Penerapan partisipasi penyusunan anggaran dengan pendekatan partisipatif diharapkan bermanfaat terhadap peningkatan komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, pelimpahan wewenang yang tepat dan efektif dan pada akhirnya mendorong untuk meningkatkan kinerja aparat pemda.
2. Pemerintah kabupaten tanjung jabung timur untuk meningkatkan kualitas partisipasi aparat, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan pelimpahan wewenang melalui proses rekrutmen yang selektif dan memberi perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, lingkungan kerja yang kondusif dan kepastian pengembangan karier serta menjalin hubungan kerja yang harmonis antara atasan dan bawahan sehingga dapat disusun anggaran yang berkualitas sesuai dengan visi dan misi pemerintah kabupaten tanjung jabung timur.

### **Daftar Pustaka**

- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Suatu Pengantar*. Yogyakarta, Erlangga.
- Halim, Abdul, 2007. *Akuntansi Sektor Publik : Akuntansi Keuangan Daerah*. Edisi 3, Jakarta. Salemba Empat
- Jogiyanto, HM. 2004. *Metodologi penelitian bisnis: Salah kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta, BPFE Yogyakarta.
- Mahmudi, 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta, UPP AMP YPKN
- Mardiasmo, 2004. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta, Andi Offset
- , 2002, *otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, Yogyakarta, Andi Offset
- Peraturan Pemerintah No. 24 Tahun 2005 Tentang *Standar Akuntansi Pemerintah (SAP)*.
- Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 2005 Tentang *Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemda*