

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Studi Empiris Pada Pemda Kabupaten Pekalongan, Pemda Kota
Pekalongan, dan Pemda Kabupaten Sleman)**



Oleh

Nama : Prasetyo Nugroho

No. Mahasiswa : 14312288

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2018**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Studi Empiris Pada Pemda Kabupaten Pekalongan, Pemda Kota
Pekalongan, dan Pemda Kabupaten Sleman)**

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah
satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1
Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi UII

Oleh :

Nama : Prasetyo Nugroho

No. Mahasiswa : 14312288

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2018**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“ Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 11 Maret 2018

Penulis,



Prasetyo Nugroho

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Studi Empiris Pada Pemda Kabupaten Pekalongan, Pemda Kota Pekalongan, dan
Pemda Kabupaten Sleman)**

SKRIPSI

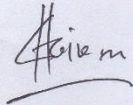
Diajukan Oleh :

Nama : Prasetyo Nugroho

No. Mahasiswa : 14312288

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing
Pada Tanggal 12 Maret 2018

Dosen Pembimbing,



(Ayu Chairina Laksmi S.E., MAC., M.Res., Ak., Ph.d)

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

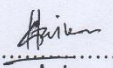
**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KEMITRAAN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL**

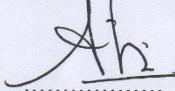
Disusun Oleh : **PRASETYO NUGROHO**

Nomor Mahasiswa : **14312288**

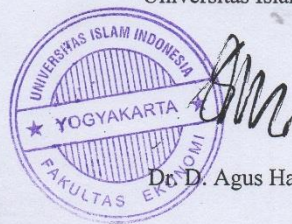
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Selasa, tanggal: 10 April 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Ayu Chairina Laksmi, SE, M.App. Com. M.Res, Ph.D., Ak., CA. 

Penguji : Ataina Hidayati, Dra., Ak., M.Si.,Ph.D. 

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Dr. D. Agus Harjito, M.Si.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAM PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABSTRAK.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1.....	L
atar Belakang	1
1.2.....	R
umusan Masalah.....	6
1.3.....	T
ujuan Penelitian.....	6
1.4.....	M
manfaat Penelitian.....	7
1.5 Sistematika Penulisan	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Landasan Teori Hubungan Kinerja dengan Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi	9
2.1.1.1 <i>Goal Setting Theory</i>	9
2.1.1.2 <i>Expectancy Theory</i>	9
2.1.1.3 <i>Stewardship Theory</i>	11
2.1.2 Kinerja Manajerial, Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi	12
2.1.2.1 Kinerja	12

2.1.2.2 Kinerja Manajerial	12
2.1.2.3 Partisipasi Anggaran	14
2.1.2.4 Mekanisme Partisipasi Anggaran di Pemerintah	16
2.1.2.5 Komitmen Organisasi	19
2.2 Penelitian Terdahulu	20
2.3 Kerangka Pemikiran.....	22
2.4 Hipotesis	23
2.4.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial	23
2.4.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial	23
2.4.3 Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial	24
BAB III METODE PENELITIAN	26
3.1 Rancangan Penelitian.....	26
3.2 Subjek Penelitian	26
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	27
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	28
3.5 Jenis dan Sumber Data.....	29
3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	29
3.6.1 Variabel Kinerja Manajerial	29
3.6.2 Variabel Partisipasi Anggaran	31
3.6.3 Variabel Komitmen Organisasi.....	32
3.7 Instrumen Penelitian	33
3.8 Teknik Analisis Data	33
3.8.1 Uji Kualitas Data	34
3.8.1.1 Uji Validitas Data.....	34
3.8.1.2 Uji Reliabilitas Data.....	34
3.8.2 Analisis Deskriptif	35
3.8.3 Uji Asumsi Klasik.....	35
3.8.3.1 Uji Normalitas.....	35
3.8.3.2 Uji Multikolinearitas	35
3.8.3.3 Uji Heterokedastisitas	36
3.9 Uji Hipotesis	36
3.9.1 Analisis Regresi Linier Berganda	36
3.9.2 Koefisien Determinasi.....	37

3.9.2 Uji Statistik t	37
3.9.3 Uji Statistik F	38
BAB IV HASIL PENELITIAN	39
4.1 Statistik Data Responden	39
4.2 Analisis Deskriptif Variabel Partisipasi Anggaran	42
4.3 Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi	44
4.4 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Manajerial	47
4.5 Uji Kualitas Data	48
4.5.1 Uji Validitas	48
4.5.2 Uji Reliabilitas	53
4.6 Uji Asumsi Klasik.....	54
4.6.1 Uji Normalitas	54
4.6.2 Uji Multikolinieritas.....	56
4.6.3 Uji Heteroskedastisitas	58
4.7 Uji Hipotesis	60
4.7.1 Koefisien Determinasi	60
4.7.2 Uji Statistik t	61
4.7.3 Uji Statistik F	63
4.8 Pembahasan	65
4.8.1 Hipotesis 1	65
4.8.2 Hipotesis 2	65
4.8.3 Hipotesis 3	66
BAB V PENUTUP	68
5.1 Kesimpulan	68
5.2 Implikasi	69
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	69
5.4 Saran	70
DAFTAR PUSTAKA	71

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Definisi Operasional Variabel Kinerja Manajerial.....	31
3.2 Definisi Operasional Variabel Partisipasi Anggaran.....	32
3.3 Definisi Operasional Variabel Komitmen Organisasi.....	33
4.1 Asal Dinas Responden di Kab. Pekalongan	39
4.2 Asal Dinas Responden di Kota Pekalongan	40
4.3 Asal Dinas Responden di Kab. Sleman.....	40
4.4 Jenis Kelamin Responden	40
4.5 Jenjang Pendidikan Responden	41
4.6 Masa Kerja Responden.....	41
4.7 Rata-rata Nilai Terhadap Variabel Partisipasi Anggaran Kab. Pekalongan	42
4.8 Rata-rata Nilai Terhadap Variabel Partisipasi Anggaran Kota Pekalongan.....	43
4.9 Rata-rata Nilai Terhadap Variabel Partisipasi Anggaran Kab. Sleman.....	43
4.10 Rata-rata Nilai Terhadap Variabel Komitmen Organisasi Kab. Pekalongan	44
4.11 Rata-rata Nilai Terhadap Variabel Komitmen Organisasi Kota Pekalongan	45
4.12 Rata-rata Nilai Terhadap Variabel Komitmen Organisasi	46
4.13 Rata-rata Nilai Terhadap Variabel Kinerja Manajerial Kab. Pekalongan	47
4.14 Rata-rata Nilai Terhadap Variabel Kinerja Manajerial Kota Pekalongan.....	47
4.15 Rata-rata Nilai Terhadap Variabel Kinerja Manajerial Kab. Sleman.....	48
4.16 Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran Kab. Pekalongan.....	49
4.17 Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran Kota Pekalongan.....	49
4.18 Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran Kab. Sleman	50
4.19 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi Kab. Pekalongan	50
4.20 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi Kota Pekalongan.....	51
4.21 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi Kab. Sleman	51
4.22 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial Kab. Pekalongan.....	52
4.23 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial Kota Pekalongan.....	52

4.24 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial Kab. Sleman	52
4.25 Hasil Uji Reliabilitas Kab. Pekalongan	53
4.26 Hasil Uji Reliabilitas Kota Pekalongan	53
4.27 Hasil Uji Reliabilitas Kab. Pekalongan	54
4.28 Hasil Uji Normalitas Kab. Pekalongan	55
4.29 Hasil Uji Normalitas Kota Pekalongan	55
4.30 Hasil Uji Normalitas Kab. Sleman	56
4.31 Hasil Uji Multikolinieritas Kab. Pekalongan	57
4.32 Hasil Uji Multikolinieritas Kota Pekalongan	57
4.33 Hasil Uji Multikolinieritas Kab. Sleman	58
4.34 Hasil Uji Heteroskedastisitas Kab. Pekalongan	59
4.35 Hasil Uji Heteroskedastisitas Kota Pekalongan	59
4.36 Hasil Uji Heteroskedastisitas Kab. Sleman	59
4.37 Koefisien Determinasi Kab. Pekalongan.....	60
4.38 Koefisien Determinasi Kota Pekalongan.....	60
4.39 Koefisien Determinasi Kab. Sleman	61
4.40 Hasil Uji Statistik t Kab. Pekalongan	62
4.41 Hasil Uji Statistik t Kota Pekalongan	62
4.42 Hasil Uji Statistik t Kab. Sleman.....	62
4.43 Hasil Uji Statistik F Kab. Pekalongan	64
4.44 Hasil Uji Statistik F Kota Pekalongan.....	64
4.45 Hasil Uji Statistik F Kab. Sleman.....	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.2 Kerangka Pemikiran	27

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1.	K
uisisioner Penelitian	
2.	H
asil Uji Statistik Deskriptif	
3.	H
asil Uji Validitas	
4.	H
asil Uji Reliabilitas	
5.	H
asil Uji Normalitas	
6.	U
ji Multikolinearitas	
7.	U
ji Heteroskedastisitas	
8.	H
asil Uji Koefisien Determinasi	
9.	U
ji Statistik t	
10.	U
ji Statistik F	

ABSTRAK

Kinerja manajerial sangatlah penting bagi organisasi, karena dengan kinerja manajerial yang baik maka kinerja organisasi akan baik pula. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki apakah partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini menggunakan variabel independen partisipasi anggaran dan komitmen organisasi, sedangkan variabel dependen yang digunakan adalah kinerja manajerial. Sampel penelitian ini adalah pegawai negeri dengan golongan 3 dan 4 yang ada di Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan, Pemerintah Daerah Kota Pekalongan, dan Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman. Penelitian ini menggunakan teknik survey dengan membagikan kuesioner untuk memperoleh data penelitian. Penelitian ini menggunakan model regresi linear berganda dengan bantuan SPSS 23. Hasil penelitian ini adalah partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja manajerial dan partisipasi dan komitmen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini memiliki implikasi bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan pada kinerja manajerial. Harapan kedepannya pegawai pejabat struktural di pemerintah dapat memaksimalkan fungsi partisipasinya dalam penyusunan anggaran sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja sehingga memiliki implikasi pegawai dengan komitmen yang tinggi akan meningkatkan kinerja manajerial.

Kata Kunci: Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kinerja Manajerial.

ABSTRACT

Managerial performance is very important for the organization, because with good managerial performance then the performance of the organization will be good too. This study aims to investigate whether budgetary participation and organizational commitment have an effect on managerial performance. This study uses independent variables of budgetary participation and organizational commitment, while the dependent variable used is managerial performance. The sample of this research is civil servants with groups 3 and 4 existing in Local Government of Pekalongan Regency, Local Government of Pekalongan City, and Local Government of Sleman Regency. This study used survey technique by distributing questionnaires to obtain research data. This research uses multiple linear regression model with the help of SPSS 23. The result of this research is budget participation has no significant effect on managerial performance, organizational commitment has a significant influence on managerial performance and participation and commitment together have a significant effect on managerial performance. This study has implications that budgetary participation has no significant effect on managerial performance. Future expectations of employees of structural officials in the government can maximize the function of participation in the preparation of the budget so as to improve employee performance. Organizational commitment has a significant influence on performance so that having employee implications with high commitment will improve managerial performance.

Keywords: Budgetary Participation, Organizational Commitment, Managerial Performance.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi. Saya menyadari bahwa tanpa dan bimbingan dari berbagai pihak, akan sulit menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT yang selalu memberikan kesempatan dan kekuatan kepada penulis sehingga dapat menempuh perkuliahan di FE UII hingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan ilmu serta mengajarkan manusia dalam berkehidupan.
3. Bapak Nandang Sutrisno, S.H., M.H., LL.M., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Indonesia
4. Bapak Dr. Drs. Dwiprptono Agus Hardjito, Drs., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Dekar Urumsah, S.E., S.Si., M.Com., Ph.D selaku Ketua Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
6. Ibu Ayu Chairina Laksmi S.E., MAC., M.Res., Ak., Ph.d selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan banyak ilmu, waktu dan tenaga untuk membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
7. Segenap dosen FE UII khususnya dosen Akuntansi yang telah memberikan banyak ilmu baik secara akademik maupun non akademik.
8. Kedua orang tua penulis, Bapak Topo Harijanto dan Ibu Tatik Farikhati yang selalu mendukung penulis dalam keadaan apapun.
9. Roukhul Zuhana Adillata yang selalu mengingatkan saya untuk mengerjakan skripsi ini. Terimakasih telah menjadi tempat “*sharing*” selama ini.

10. Kakak dan Adik penulis Prayoga Wibowo dan Tito Satrio Prakoso yang selalu mendukung penulis agar cepat lulus.

11. Pegawai Pemda Kabupaten Pekalongan, Kota Pekalongan dan Kabupaten Sleman yang sudah bersedia menjadi responden dalam skripsi ini.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari masih banyak kekurangan. Sehingga penulis menerima segala kritik dan saran. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja adalah suatu tolak ukur untuk melihat keberhasilan suatu organisasi dapat melaksanakan visi dan misi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi. Rivai dan Basri (2005:50) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Pengertian kinerja tersebut merujuk kepada kinerja dari individu-individu yang berada didalamnya yaitu manajer dan pegawai. Didalam pemerintahan, pejabat struktural berperan sebagai manajer dan memiliki tanggungjawab atas kinerja organisasi atau divisi-divisi yang dipimpinya.

Kurnia (2010) berpendapat bahwa untuk mencapai keefektifan kinerja manajerial diperlukan partisipasi penyusunan anggaran oleh bawahan. Hal ini didasarkan pemikiran ketika tujuan dirancang dengan mekanisme partisipatif maka setiap individu akan memiliki rasa tanggung jawab untuk melaksanakan anggaran tersebut dengan sebaik mungkin (Herimawati, 2013)

Terdapat perbedaan antara pemerintah dengan swasta dalam melaksanakan partisipasi anggaran. Pada sektor swasta seluruh pegawai berpartisipasi dalam menentukan target anggaran namun di sektor pemerintah daerah pejabat SKPD yang berpartisipasi di dalam penyusunan APBD dengan

memberikan usulan anggaran yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing SKPD (Abdullah,2008).

Adanya perbedaan ini yang mendorong para peneliti untuk melakukan penelitian-penelitian tentang pelaksanaan partisipasi anggaran di pemerintah daerah dalam meningkatkan kinerja. Beberapa penelitian menunjukkan hubungan positif antara partisipasi anggaran dengan kinerja, seperti penelitian yang dilakukan oleh Yanida (2013) dengan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Saraswati (2015:76) tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial juga mendukung pernyataan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan pelaksanaan partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dimana bila partisipasi anggaran semakin tinggi maka kinerja manajerial meningkat

Penelitian-penelitian diatas sesuai dengan *goal-setting theory* yang dikemukakan oleh Locke (1960). Teori ini menjelaskan bahwa tujuan yang ditetapkan oleh individunya sendiri cenderung akan bekerja lebih baik dari tujuan yang diberikan oleh atasannya, hal ini disebabkan karena ada rasa komitmen atas tujuan yang telah ditetapkan oleh diri sendiri. Anggaran yang dilaksanakan berdasarkan partisipasi adalah salah satu bentuk tujuan yang ditetapkan sendiri sehingga partisipasi anggaran dapat meningkatkan kinerja (Colbert, 2005:171-203).

Teori lain yang mendukung hasil tersebut adalah *expectancy theory* dan *stewardship theory*. *Expectancy theory* dikemukakan oleh Vroom (Robbins,

2003:229). *Expectancy theory* menjelaskan hubungan antara upaya yang dilakukan individu terhadap kinerja. Partisipasi anggaran merupakan salah satu bentuk upaya yang diyakini mampu memberikan motivasi yang dapat meningkatkan kinerja. (Robbins dan Judge, 2015:149). *Stewardship theory* menjelaskan situasi dimana para agen (manajer) tidak termotivasi atas tujuan individu tetapi lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian manajer dikondisikan sebagai pelayan (*steward*) yang termotivasi untuk bertindak sesuai keinginan pemilik (*principal*) dan manajer tersebut berperilaku tidak akan meninggalkan organisasinya sebab *steward* akan berusaha mencapai sasaran organisasi (Donaldson dan Davis, 1991:49).

Kinerja manajerial juga dipengaruhi oleh komitmen terhadap organisasi. Angle dan Perry (1981:10) menjelaskan bahwa komitmen individu yang kuat dapat membuat individu lebih keras bekerja dalam mencapai tujuan organisasi, otomatis hal tersebut akan meningkatkan kinerjanya.

Luthans (1992) menyatakan komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi dan suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Mowday, Steers dan Porter (1979) mengemukakan bahwa komitmen organisasi dapat menunjukkan adanya suatu upaya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam bagian suatu organisasi, oleh karena itu komitmen organisasi dapat menimbulkan *sense of belonging* diantara pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja. Dengan

kata lain komitmen organisasi yang ada diharapkan dapat meningkatkan kinerja para pegawai.

Lincoln (1989) dan Bashaw (1994) mengemukakan bahwa terdapat tiga indikator dalam menilai komitmen organisasi yaitu kemauan pegawai, kesetiaan pegawai dan kebanggaan pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja. Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi bukanlah suatu hal yang dapat terjadi secara sepihak, dimana tingkat komitmen tersebut dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor didalam organisasi tersebut. Dengan kata lain komitmen organisasi dapat menggambarkan bagaimana hubungan antara pegawai dengan organisasi secara aktif.

Beberapa penelitian menunjukkan hubungan positif antara komitmen organisasi dengan kinerja manajerial seperti penelitian yang dilakukan oleh Sari (2014) dengan hasil terdapat pengaruh interaksi yang positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajer. Penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2013) juga menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah.

Namun terdapat beberapa penelitian yang menyimpulkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara hubungan partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja, seperti penelitian yang dilakukan Yuliana (2014). Penelitian tersebut menjelaskan bahwa tidak ada pengaruh antara partisipasi anggaran dengan kinerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Mursyid (2011) juga

menyatakan tidak ada hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja manajerial di Kabupaten Bogor.

Kesimpulan yang berbeda dari beberapa penelitian diatas menjadi alasan peneliti untuk meneliti bagaimana pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini menggunakan objek penelitian pada tiga Pemerintah Daerah yaitu Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan, Pemerintah Daerah Kota Pekalongan dan Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman. Melihat pertimbangan pada tahun 2015 Kabupaten Pekalongan menerima penghargaan sebagai Badan Publik Kategori Pemerintah Kabupaten/Kota terbaik IX se-Jawa Tengah dan pada tahun 2016 Kabupaten Pekalongan juga memperoleh Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas laporan keuangannya. Pada tahun 2017 Kota Pekalongan menerima penghargaan sebagai Kategori Kota Perencanaan Terbaik peringkat II se-Indonesia dari Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) dan pada tahun 2016 memperoleh Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari Badan Pemeriksa Keuangan. Pada tahun 2017 Kabupaten Sleman meraih penghargaan dari KemenPAN-RB atas prestasinya dalam akuntabilitas kinerja pada tahun 2016 dengan predikat sangat baik dan pada tahun 2016 memperoleh Opini Wajar Tanpa Pengecualian dari Badan Pemeriksa Keuangan dan memperoleh WTP selama 5 tahun berturut-turut. Atas capaian kinerja tersebut, penelitian ini ingin menginvestigasi apakah partisipasi anggaran dan komitmen organisasi menjadi faktor dalam peningkatan kinerja pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan,

Pemerintah Daerah Kota Pekalongan dan Perintah Daerah Kabupaten Sleman. Atas pertimbangan-pertimbangan tersebut, peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial”.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah disebutkan di atas, maka dapat disimpulkan rumusan masalah sebagai berikut.

- a. Apakah partisipasi anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial?
- b. Apakah komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial?
- c. Apakah partisipasi anggaran dan komitmen organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai peneliti dengan dilakukannya penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

1.4 Manfaat Penelitian

- a. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai referensi dan pengetahuan tambahan bagi para peneliti yang berkaitan dengan pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pemerintah daerah dalam hal penerapan partisipasi anggaran dan komitmen organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial.

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini memiliki sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi rancangan penelitian, tempat dan waktu, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrumen penelitian, serta metode analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi deskripsi objek penelitian, analisis hasil penelitian, dan pembahasan dari hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dan saran bagi para pihak yang terkait berdasarkan temuan-temuan yang diperoleh dari penelitian

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Landasan Teori Hubungan Kinerja dengan Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi

2.1.1.1 Goal Setting Theory

Menurut Locke (1960) teori ini mengasumsikan bahwa individu yang berkomitmen pada tujuan yang ditetapkan untuk tidak merendahkan atau menelantarkannya. Menurut Locke dan Latham (2006:265-268) untuk meningkatkan kinerja individu maka tujuan harus ditetapkan oleh individu yang melakukannya. Organisasi yang memberikan kesempatan pegawainya untuk ikut berpartisipasi dalam menetapkan tujuan cenderung kinerjanya lebih tinggi dibandingkan dengan tujuan yang hanya ditetapkan oleh atasan saja. Tanpa sebuah partisipasi, individu akan merasa lebih sulit mencapai tujuan karena sulit memahami maksud dan pentingnya tujuan itu (Bateman, 2012:984-1006).

2.1.1.2 Expectancy Theory

Expectancy theory menyatakan bahwa seseorang pegawai dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya yang lebih tinggi bila dia meyakini upaya tersebut akan mengantarkan pada suatu penilaian kinerja yang baik (Robbin,

2003:229). Menurut Vroom yang ditulis kembali Robbins dan Judge (2015:148) bahwa terdapat kecenderungan pegawai untuk termotivasi untuk berusaha lebih giat ketika mereka berkeyakinan bahwa usaha tersebut akan menghasilkan penilaian kinerja yang baik. Penilaian kerja yang baik akan menghasilkan penghargaan-penghargaan organisasi seperti gaji dan atau imbalan secara intrinsik dan imbalan tersebut akan memuaskan tujuan pribadi para pegawai. Dengan demikian teori harapan berfokus pada tiga hubungan yaitu sebagai berikut.

- Hubungan usaha-kinerja yaitu probabilitas yang dirasakan oleh individu yang mengerahkan sejumlah upaya yang diberikan akan mengarahkan pada kinerja.
- Hubungan kinerja-penghargaan yaitu keadaan dimana individu meyakini untuk melaksanakan pada suatu tingkat tertentu akan mengarahkan pada pencapaian hasil yang diinginkan.
- Hubungan penghargaan-tujuan pribadi yaitu keadaan dimana imbalan yang diberikan organisasi memuaskan tujuan pribadi dari individu atau kebutuhan dan ketertarikan atas imbalan yang potensial tersebut bagi individu.

Hasibuan (2001:165) menyatakan teori harapan adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku. Harapan dengan nilai positif menunjukkan kepastian bahwa hasil tertentu akan muncul mengikuti suatu tindakan atau perilaku yang telah dilakukan. Sebagai model kemungkinan, teori harapan mengakui bahwa tidak terdapat prinsip yang berlaku universal untuk menjelaskan motivasi pada tiap individu.

Menurut Vroom ada tiga elemen dari teori ini yaitu *expectancy* (E), *instrumentality* (I), *valence* (V). Berikut penjelasannya:

- *Expectancy* adalah keyakinan seseorang atas usaha yang dilakukan akan menghasilkan capaian kinerja yang diinginkan. Ada tiga elemen yang mempengaruhi yaitu *self efficacy*, *goal difficulty* dan *perceived control*. *Self efficacy* adalah besarnya keyakinan seseorang atas kemampuan mereka untuk mengerjakan pekerjaan tertentu, *goal difficulty* adalah tingkat kesulitan yang dapat mempengaruhi besarnya harapan untuk mencapai tujuan tersebut dan *perceived control* adalah tingkat kepercayaan individu atas tujuan atau hasil yang diharapkan.
- *Instrumentality* adalah keyakinan individu akan menerima imbalan apabila kinerjanya dapat tercapai. Imbalan bisa dalam bentuk bonus, kenaikan gaji maupun promosi jabatan.
- *Valence* adalah keadaan dimana imbalan yang diberikan organisasi memuaskan tujuan pribadi dari individu.

2.1.1.3 *Stewardship Theory*

Stewardship Theory adalah penggambaran kondisi manajer tidak termotivasi oleh tujuan individu tetapi lebih ditujukan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi. Seorang manajer dikondisikan sebagai pelayan (*steward*) yang termotivasi untuk bertindak sesuai keinginan pemilik (*principal*) dan manajer tidak akan meninggalkan organisasinya sebab *steward* akan berusaha mencapai sasaran organisasi (Donaldson dan Davis, 1991:49).

Pada teori ini seorang manajer dibentuk agar dapat selalu bekerjasama didalam organisasi, memiliki perilaku berkelompok dengan utilitas yang tinggi dan selalu bersedia melayani. Teori ini menjelaskan bahwa kepentingan bersama dijadikan dasar pengambilan keputusan seorang manajer.

Menurut Darini (2005) amanah, integritas, jujur dan tanggungjawab adalah sifat dasar yang membangun dalam *Stewardship Theory*. Teori ini bertolak belakang dengan *Agency Theory* dimana agen bertindak untuk kepentingan dirinya sendiri dan daripada kepentingan organisasi (Eisenhardt, 1989:57-74). *Stewardship Theory* lebih cocok digunakan pada organisasi pemerintahan karena bertujuan untuk memberikan pelayanan.

2.1.2 Kinerja Manajerial, Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi

2.1.2.1 Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* yang artinya prestasi kerja yang dicapai oleh individu. Menurut Mangkunegara (2000:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja di dalam sebuah organisasi merupakan hasil atau tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tujuan organisasi.

Dessler (2000:41) menyatakan bahwa kinerja yaitu perbandingan antara hasil dengan standar yang ditetapkan. Sedangkan menurut Rivai dan Basri (2005:50) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan

dengan berbagai kemungkinan seperti standar, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama.

2.1.2.2 Kinerja Manajerial

Rivai dan Basri (2005:14) menjelaskan bahwa kinerja manajerial adalah ukuran seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Hafera (2008:17) menjelaskan kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan. Pada umumnya kinerja karyawan bersifat konkrit, sedangkan kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks.

Kinerja manajerial yang dimaksud di dalam penelitian ini adalah kinerja dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memiliki jabatan struktural. Kinerja manajerial diukur menggunakan instrumen *self rating* yang dikembangkan oleh Mahoney (1963) dalam Alfar (2006:35), dimana setiap responden diminta untuk mengukur kinerjanya sendiri ke dalam delapan dimensi, yaitu perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, supervisi, pemilihan staf, negosiasi dan representasi.

Berikut penjelasan masing-masing indikator pengukuran kinerja manajerial (Mahoney *et.al*, 1963):

- a. Perencanaan adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.
- b. Investigasi merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan. Pengkoordinasian merupakan proses jalinan kerjasama dengan bagian-bagian lain dalam organisasi melalui tukar-menukar informasi yang dikaitkan dengan penyesuaian program-program kerja.
- c. Koordinasi, menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.
- d. Evaluasi adalah penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat, dan ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.
- e. Supervisi, yaitu penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan.

- f. Pemilihan Staf, yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya.
- g. Negoisasi, yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.
- h. Representasi, yaitu menyampaikan informasi tentang visi, misi, dan kegiatan- kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan kantor-kantor lain.

2.1.2.3 Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran menurut Brownell (1982) dalam Wasito dan Sholihin (2004) adalah suatu proses dimana manajemen tingkat bawah diberi kesempatan untuk terlibat dan mempunyai pengaruh dalam proses penyusunan. Argyris (1952:278) menyarankan bahwa kontribusi terbesar dari kegiatan penganggaran terjadi apabila bawahan diperbolehkan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran.

Garrison dan Noreen (2000:346) mengemukakan bahwa anggaran partisipatif adalah anggaran yang dibuat dengan kerjasama dan partisipasi penuh dari semua manajer di berbagai tingkatan dalam membuat estimasi anggaran. Dengan demikian partisipasi anggaran adalah sebuah proses yang memberikan kesempatan kepada semua manajer untuk aktif berkontribusi di dalam penyusunan anggaran. Keterlibatan tersebut dapat mengurangi rasa ketidakadilan antar unit di organisasi dan meningkatkan koordinasi dalam mencapai anggaran yang telah disepakati.

Menurut Basri (2011:24) partisipasi banyak memberikan dampak positif kepada organisasi, yaitu sebagai berikut.

- a. Dapat meningkatkan kebersamaan para manajer dalam mencapai tujuan anggaran disebabkan anggaran yang ditetapkan adalah anggaran yang dibuat bersama.
- b. Dapat meningkatkan kinerja manajer, hal ini disebabkan manajer merasa bertanggung jawab atas capaian anggaran yang disusunnya.
- c. Menambah informasi bagi manajer tingkat atas mengenai kondisi yang dihadapi oleh manajer tingkat bawah.
- d. Mengurangi rasa tertekan manajer tingkat bawah atas anggaran karena anggaran disusun berdasarkan tujuan bersama-sama.
- e. Meningkatkan komunikasi yang positif antara atasan dan bawahan.

Sedangkan Anthony dan Govindarajan (2007) menyatakan bahwa partisipasi anggaran memiliki dua keunggulan, yaitu sebagai berikut.

- a. Tujuan dari anggaran akan lebih mudah diterima oleh manajer dari berbagai tingkatan.
- b. Partisipasi anggaran dapat menghasilkan pertukaran informasi yang efektif antara atasan dan bawahan.

Uraian diatas menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi dan manajer. Walaupun mempunyai banyak segi positif tetapi partisipasi anggaran juga memiliki kelemahan. Seperti yang dikemukakan oleh Hansen dan Mowen (2006:368) sebagai berikut.

- a. Partisipasi anggaran yang terlalu ketat memastikan akan ada kegagalan dalam mencapai standar dan akan membuat frustrasi bagi para manajer, namun bila terlalu mudah dicapai maka akan membuat manajer kehilangan minat dalam bekerja.
- b. Partisipasi anggaran ditakutkan dapat menyebabkan kesenjangan dalam anggaran, yaitu manajer menentukan pendapatan terlalu rendah dengan biaya yang tinggi.
- c. Bila manajer tingkat atas menerapkan pengendalian total atas proses penganggaran maka partisipasi dari manajer tingkat bawah tidak mempengaruhi anggaran sama sekali atau biasa disebut partisipasi semu.

2.1.2.4 Mekanisme Partisipasi Anggaran di Pemerintah

Berdasarkan Undang-Undang nomor 25 tahun 2004, Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN) adalah satu kesatuan tata cara perencanaan pembangunan untuk menghasilkan rencana-rencana pembangunan dalam jangka panjang, jangka menengah dan tahunan yang dilaksanakan oleh unsur penyelenggara negara baik ditingkat pusat atau daerah. Didalam SPPN disebutkan bahwa perencanaan tersebut harus melibatkan penyelenggara negara dan masyarakat melalui mekanisme Musrenbang.

SEB Kemendagri dan Bappenas tahun 2005 (SEB 0259/M.PPN/I/2005) menjelaskan mekanisme Musrenbang, dimulai dari tingkat desa/kelurahan dimana komponen masyarakat yang terlibat diantaranya adalah ketua RT/RW, kepala dusun, LPM, tokoh adat dan sebagainya. Hasil Musrenbang tersebut akan dibawa ke tingkat kecamatan dimana pesertanya adalah perwakilan dari masing-masing

Musrenbang desa. Hasil Musrenbang kecamatan dituangkan didalam satu dokumen berupa daftar usulan kegiatan yang akan diusulkan pada Musrenbang tingkat kabupaten/kota dimana tiap usulan tersebut akan dikelompokkan dan disesuaikan dengan jenis kegiatan SKPD terkait. Hasil dari Musrenbang tingkat Kabupaten/Kota adalah Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD) yang digunakan sebagai dasar bagi pemerintah daerah dalam menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD).

Dalam penyusunan RKPD perlu diperhatikan tiga prinsip sesuai dengan Undang-Undang No 25 tahun 2014 yaitu sebagai berikut.

1. Prinsip teknokratis

Dokumen RKPD pada dasarnya merupakan suatu proses pemikiran strategis sehingga kualitas RKPD sangat ditentukan oleh kualitas program dan kegiatan yang disepakati didalam Musrenbang.

2. Prinsip demokratis dan partisipatif

Penyusunan RKPD perlu dilaksanakan secara transparan, akuntabel, dan melibatkan *stakeholder* dalam pengambilan keputusan perencanaan di semua tahap perencanaan.

3. Prinsip politis

Penyusunan RKPD melibatkan proses konsultasi dengan kekuatan politis terutama Kepala daerah dan DPRD.

Permendagri No. 30 tahun 2007 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah menjelaskan bahwa didalam

pembuatan RAPBD perlu memperhatikan prinsip-prinsip penyusunan anggaran yaitu sebagai berikut.

1. Partisipasi *stakeholder*

Proses penyusunan dan penetapan APBD sedapat mungkin melibatkan partisipasi *stakeholder* sehingga mereka mengetahui akan hak dan kewajibannya dalam pelaksanaan APBD

2. Transparansi dan akuntabilitas anggaran

APBD yang disusun harus dapat menyajikan informasi secara terbuka dan mudah diakses oleh *stakeholder* yang meliputi tujuan, sasaran, sumber pendanaan pada setiap jenis belanja serta korelasi antara besaran anggaran dengan manfaat dan hasil yang ingin dicapai dari suatu kegiatan yang dianggarkan. Oleh karena itu, setiap pengguna anggaran harus bertanggung jawab terhadap pengguna sumber daya yang dikelola untuk mencapai hasil yang ditetapkan.

3. Disiplin anggaran

Penganggaran pengeluaran harus didukung dengan adanya kepastian tersediannya penerimaan dalam jumlah yang cukup dan tidak dibenarkan melaksanakan kegiatan yang belum tersedia atau tidak mencukupi kredit anggarannya dalam APBD/Perubahan APBD.

4. Keadilan anggaran

Dalam mengalokasikan belanja daerah, harus mempertimbangkan keadilan dan pemerataan agar dapat dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat tanpa diskriminasi pemberian pelayanan.

5. Efisiensi dan efektifitas anggaran

Dana yang tersedia harus dimanfaatkan seoptimal mungkin untuk meningkatkan pelayanan dan kesejahteraan *stakeholder*. Oleh karena itu, untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas anggaran, dalam perencanaan anggaran perlu memperhatikan; tujuan, sasaran, hasil dan manfaat, serta indikator kinerja yang ingin dicapai, penetapan prioritas kegiatan dan penghitungan beban kerja, serta penetapan harga satuan yang rasional.

6. Taat azas

APBD tidak bertentangan dengan kepentingan umum, lebih diarahkan agar mencerminkan keberpihakan kepada kebutuhan dan kepentingan publik

2.1.2.5 Komitmen Organisasi

Menurut Greenberg dan Baron (2003:160) komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Sedangkan menurut Allen dan Meyer (1993:538) komitmen organisasi merupakan kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Allen dan Meyer (1993:538) menjelaskan ada tiga komponen komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif.

Komitmen afektif didefinisikan sebagai hubungan emosional karyawan terhadap organisasi. Individu dengan komitmen afektif yang tinggi memiliki kedekatan emosional dengan organisasi tempatnya bekerja dan memiliki

keinginan untuk tetap di organisasi tersebut. Hal ini dikarenakan mereka mendukung tujuan organisasi dan bersedia berkontribusi terhadap organisasinya.

Komponen kedua yaitu komitmen berkelanjutan. Komitmen ini didefinisikan keinginan individu untuk tetap tinggal di organisasi dikarenakan oleh perhitungan kerugian jika mereka meninggalkan organisasi tersebut.

Komponen yang ketiga yaitu komitmen normatif. Komitmen ini didefinisikan perasaan individu untuk tetap berada di dalam organisasi karena adanya tekanan. Mereka sangat memperhatikan perkataan dari orang lain jika mereka meninggalkan organisasi. Mereka tidak ingin mengecewakan atasan dan khawatir rekan kerja mereka berpikir buruk terhadap mereka jika meninggalkan organisasi tersebut.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial sudah banyak dilakukan oleh para peneliti terdahulu. Pada penelitian yang dilakukan oleh Yanida, Sudarma dan Rahman (2013) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja, yang dimana semakin besar tingkat partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran, maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Penelitian lain dilakukan oleh Saraswati (2015) juga menghasilkan kesimpulan yang sama yaitu bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Sedangkan penelitian terdahulu mengenai pengaruh komitmen terhadap kinerja manajerial menunjukkan hasil signifikan. Srimulyani (2017) yang

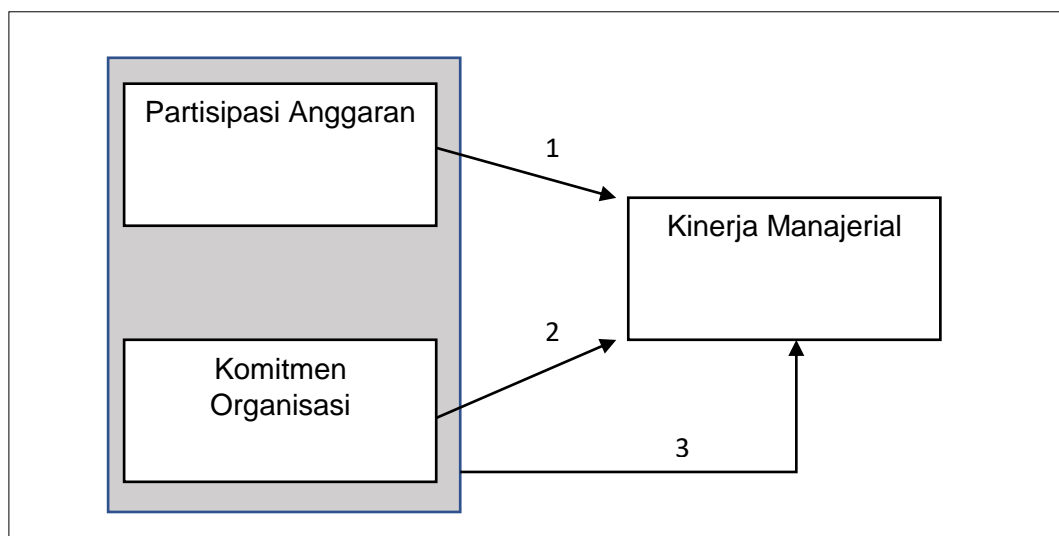
melakukan penelitian di SPBU Makmur Group menemukan bahwa komitmen organisasi dalam hal ini komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap penilaian kinerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Sari (2014) menjelaskan bahwa komitmen organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Pernyataan tersebut juga didukung oleh Wulandari (2013) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja. Semakin tinggi partisipasi dan komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan.

Hasil yang berbeda ditemukan oleh Yuliana (2014) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial yang dilakukannya di Pemerintah Provinsi Lampung. Penelitian lain yang dilakukan oleh Mursyid (2011) di Kabupaten Bogor juga menyatakan hal sama bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian yang berbeda-beda menjadi salah satu alasan peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Peneliti berpandangan bahwa penelitian-penelitian tersebut perlu terus dilakukan untuk mencari penyebab perbedaan kesimpulan yang dihasilkan para peneliti.

2.3 Kerangka Pemikiran

Alur proses berpikir peneliti dalam penelitian ini dapat diwujudkan dalam kerangka penelitian yang dapat dilihat di dalam ilustrasi Gambar 2.2 sebagai berikut.



Gambar 2.2

Kerangka Penelitian

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa lambang arah panah no 1 melambangkan partisipasi anggaran akan mempengaruhi kinerja manajerial. Lambang arah panah no 2 melambangkan komitmen organisasi mempengaruhi

kinerja manajerial, kemudian lambang arah panah no 3 melambangkan secara bersama-sama partisipasi anggaran dan komitmen organisasi akan mempengaruhi kinerja manajerial.

2.4 Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi dalam penyusunan anggaran akan membuat pegawai cenderung bekerja lebih giat. Pernyataan tersebut sesuai dengan *goal-setting theory* yang menjelaskan bahwa individu akan lebih berkomitmen dan giat bekerja melaksanakan tujuannya ketika individu menetapkan tujuannya sendiri dibandingkan ketika tujuan hanya ditetapkan oleh atasan (Colbert, 2005:171-203)

Didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Yanida (2013) dan Saraswati (2015:76) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah dimana semakin besar tingkat partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran, maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat. Oleh karena itu, peneliti membuat hipotesis sebagai berikut :

H1: Partisipasi Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

2.4.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Selain partisipasi, komitmen organisasi juga merupakan variabel yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Pernyataan tersebut didukung oleh *stewardship theory* yang dikemukakan oleh Donaldson dan Davis

(1991:49). Teori ini menjelaskan bahwa para agen (manajer) tidak termotivasi atas tujuan individu tetapi lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Angle dan Perry (1981:10) menjelaskan bahwa komitmen individu yang kuat dapat membuat individu lebih keras bekerja dalam mencapai tujuan organisasi, otomatis hal tersebut akan meningkatkan kinerjanya.

Didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sari (2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Oleh karena, peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H2: Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

2.4.3 Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, dalam *goal-setting theory*, bahwa tujuan yang ditetapkan oleh individunya sendiri cenderung akan bekerja lebih baik dari tujuan yang diberikan oleh atasannya, hal ini disebabkan karena ada rasa komitmen atas tujuan yang telah ditetapkan oleh diri sendiri. Anggaran yang dilaksanakan berdasarkan partisipasi adalah salah satu bentuk tujuan yang ditetapkan sendiri sehingga partisipasi anggaran dapat meningkatkan kinerja (Colbert, 2005:171-203). Di dalam *expectancy theory* dijelaskan bahwa hubungan antara upaya yang dilakukan individu terhadap kinerja. Partisipasi anggaran merupakan salah satu bentuk upaya yang diyakini mampu memberikan motivasi yang dapat meningkatkan kinerja (Robbins & Judge, 2015:149), sedangkan di dalam *stewardship theory* dijelaskan situasi dimana para agen (manajer) tidak

termotivasi atas tujuan individu tetapi lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian manajer dikondisikan sebagai pelayan (*steward*) yang termotivasi untuk bertindak sesuai keinginan pemilik (*principal*) dan manajer tersebut berperilaku tidak akan meninggalkan organisasinya sebab *steward* akan berusaha mencapai sasaran organisasi (Donaldson dan Davis, 1991:49).

Didukung penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2013) yang menyatakan partisipasi anggaran dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Oleh karena itu, peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H3: Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan merupakan jenis penelitian kuantitatif yang bersifat kausalitas (sebab-akibat) dengan variabel independen adalah partisipasi anggaran dan komitmen organisasi sedangkan variabel dependen adalah kinerja manajerial. Dengan metode ini peneliti akan mencari ada tidaknya pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan, Pemerintah Daerah Kota Pekalongan dan Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman. Penelitian ini dilakukan dengan beberapa tahap yaitu menentukan instrument penelitian, metode yang akan digunakan, pengumpulan data melalui penyebaran kuisisioner kepada sejumlah responden yang menjadi sample serta menganalisis data yang sudah diperoleh kemudian disajikan dalam bentuk skripsi.

3.2 Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan, Pemerintah Daerah Kota Pekalongan dan Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman. Pemilihan subjek penelitian didasarkan kepada pertimbangan bahwa Kabupaten Pekalongan menerima penghargaan sebagai Badan Publik Kategori Pemerintah Kabupaten/Kota terbaik IX se-Jawa Tengah pada tahun 2015 dan Pada tahun 2016 Kabupaten Pekalongan juga memperoleh Opini Wajar Tanpa Pengecualian dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas laporan keuangannya. Pada tahun 2017 Kota Pekalongan menerima penghargaan sebagai Kategori Kota Perencanaan Terbaik peringkat II se-Indonesia dari Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) dan pada tahun 2016 memperoleh Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari Badan Pemeriksa Keuangan. Pada tahun 2017 Kabupaten Sleman meraih penghargaan dari KemenPAN-RB atas prestasinya dalam akuntabilitas kinerja pada tahun 2016 dengan predikat sangat baik dan pada tahun 2016 memperoleh Opini Wajar Tanpa Pengecualian dari Badan Pemeriksa Keuangan dan memperoleh WTP selama 5 tahun berturut-turut. Atas capaian kinerja tersebut, penelitian ini ingin menginvestigasi apakah partisipasi anggaran dan komitmen organisasi menjadi faktor dalam peningkatan kinerja pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan, Pemerintah Daerah Kota Pekalongan dan Perintah Daerah Kabupaten Sleman

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini adalah pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Pekalongan, Pemerintah Kota Pekalongan dan Pemerintah Kabupaten Sleman

yang berperan di dalam penyusunan anggaran seperti Kepala Dinas, Kepala Tata Usaha, Kepala Subbagian Keuangan, Sekretaris Camat, Camat, Kepala Desa, Sekretaris Desa dan pangkat yang memiliki wewenang dalam penyusunan anggaran. Berdasarkan struktur organisasi Kabupaten Pekalongan tahun 2017 terdapat 80 pejabat struktural, berdasarkan struktur organisasi Kabupaten Sleman tahun 2017 terdapat 46 pejabat struktural, berdasarkan struktur organisasi Kota Pekalongan terdapat 64 pejabat struktural. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Alasan peneliti menggunakan teknik ini karena tidak semua sampel memiliki kriteria yang sesuai dengan yang telah penulis tentukan (Sugiyono, 2010). Oleh karena itu, peneliti memilih teknik *purposive sampling* dengan menetapkan kriteria-kriteria tertentu yang harus dipenuhi oleh sampel yang digunakan dalam penelitian ini. Adapun kriteria sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai eselon III dan eselon IV yang bekerja dilingkungan pemda Kabupaten Pekalongan, Kota Pekalongan dan Kabupaten Sleman

Selanjutnya, ukuran sampel untuk populasi tersebut ditentukan dengan menggunakan formula yang dikembangkan oleh Slovin (Umar, 2002:141) yaitu sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

dengan : n = ukuran sampel minimum

N = ukuran populasi

e = marjin kesalahan

Menggunakan rumus tersebut dengan nilai e sebesar 5% maka akan diperoleh sampel minimum pejabat struktural di Kabupaten Pekalongan sebanyak 67 pejabat struktural, sampel minimum pejabat struktural di Kabupaten Sleman sebanyak 41 pejabat struktural, dan sampel minimum pejabat struktural di Kota Pekalongan sebanyak 55 pejabat struktural.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penyebaran angket atau kuisisioner dan metode penelitian kepustakaan. Metode penyebaran kuisisioner yaitu sebuah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan untuk selanjutnya diisi oleh responden yang telah ditentukan. Sedangkan metode penelitian kepustakaan yaitu penelitian dengan mengumpulkan bahan-bahan literatur yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan peneliti.

3.5 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang bersumber dari jawaban responden atas kuisisioner yang dibagikan. Data sekunder yang bersumber dari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian ini.

3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.6.1 Variabel Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial merupakan seberapa jauh manajer melaksanakan fungsi- fungsi manajemen. Kinerja manajerial yang digunakan penelitian ini diukur dengan menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Mahoney (1963) yaitu sebagai berikut.

- a. Perencanaan adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.
- b. Investigasi merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan.
- c. Koordinasi, menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.
- d. Evaluasi adalah penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat, dan ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.
- e. Pengawasan, yaitu penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan.

- f. Pemilihan Staf, yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya.
- g. Negoisasi, yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.
- h. Perwakilan, yaitu menyampaikan informasi tentang visi, misi, dan kegiatan-kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan kantor-kantor lain.

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Kinerja Manajerial

Variabel	Indikator		Referensi
Kinerja Manajerial	1	Perencanaan	Mahoney et al. (1963)
	2	Investigasi	
	3	Koordinasi	
	4	Evaluasi	
	5	Pengawasan	
	6	Pemilihan Staf	
	7	Negoisasi	
	8	Perwakilan	

3.6.2 Variabel Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran merujuk pada pengaruh tingkat keterlibatan yang dirasakan oleh individu di dalam proses penyusunan anggaran. Partisipasi dalam penyusunan anggaran dalam penelitian ini berkaitan dengan seberapa jauh keterlibatan pejabat struktural dalam menentukan dan menyusun anggaran di masing-masing unit organisasinya. Instrument yang digunakan untuk mengukur

variabel ini diadopsi dari instrument yang digunakan oleh Milani (1975) yang telah dimodifikasi oleh Nor (2007) untuk responden sektor pemerintahan, yaitu sebagai berikut.

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel Partisipasi Anggaran

Variabel	Indikator		Referensi
Partisipasi Anggaran	1	Keikutsertaan di dalam penyusunan anggaran	Milani (1975) dan Nor (2007)
	2	Kepuasan di dalam penyusunan anggaran	
	3	Kebutuhan memberikan pendapat	
	4	Kerelaan dalam memberikan pendapat	
	5	Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran akhir	
	6	Seringnya atasan atau rekan sejawat meminta pendapat saat anggaran disusun	

3.6.3 Variabel Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif yang dimiliki oleh individu dalam mengidentifikasi keterlibatannya di dalam organisasi. Semakin tinggi komitmen yang dimiliki akan ditunjukkan dengan kerja kerasnya. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pertanyaan yang dikembangkan oleh Allen dan Meyer (1990).

Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel Komitmen Organisasi

Variabel	Indikator		Referensi
Komitmen Organisasi	1	Kepercayaan dan	Allen dan Meyer

		penerimaan tujuan dan nilai organisasi	(1990)
	2	Kemauan untuk berusaha bersungguh-sungguh	
	3	Keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi	

3.7 Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan adalah dengan menggunakan instrumen kuesioner skala Likert 1 – 5 untuk variabel partisipasi anggaran dan komitmen organisasi. Skala Likert adalah skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosia (Sugiyono, 2009:132). Bentuk jawaban skala likert terdiri dari skor 5 (SS = Sangat Setuju), 4 (S = Setuju), 3 (N = Netral), 2 (TS = Tidak Setuju) dan 1 (STS = Sangat Tidak Setuju). Sedangkan variabel kinerja manajerial menggunakan sistem *self rating* yang dikembangkan oleh Mahoney (1963).

Sebelum kuesioner disebarkan, terlebih dahulu dilakukan *pilot study* yaitu pengujian validitas dan reliabilitasnya. Pengujian ini dilakukan dengan cara menyebarkan 10 kuesioner kepada responden yang sejenis.

3.8 Teknik Analisis Data

Di dalam penelitian ini peneliti akan melakukan pengujian atas kualitas data, analisis deskriptif dan uji asumsi klasik menggunakan aplikasi *SPSS 23 for Windows*.

3.8.1 Uji Kualitas Data

Pengujian suatu hipotesis sangat bergantung kepada kualitas data yang digunakan dalam pengujian tersebut. Data di dalam penelitian ini tidak akan berguna apabila instrument yang digunakan untuk mengumpulkan data tidak memiliki tingkat keandalan dan kebenaran yang tinggi, atas pertimbangan tersebut diperlukan uji kualitas data.

Uji kualitas data terdiri dari dua tahap yaitu uji validitas data dan uji reliabilitas data. Adapun rincian dari masing-masing tahap uji tersebut adalah sebagai berikut.

3.8.1.1 Uji Validitas Data

Uji ini digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuisioner. Suatu kuisioner dikatakan valid apabila pertanyaan yang diujikan mampu mengukur variabel yang sedang diuji. Peneliti menggunakan *Pearson Product Moment Coefficient r* dalam melakukan uji validitas data dengan kriteria jika r hitung $> r$ tabel maka pertanyaan dinyatakan valid. Sebaliknya bila r hitung $\leq r$ tabel maka pertanyaan dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2016:53).

3.8.1.2 Uji Reliabilitas Data

Uji ini digunakan untuk mengukur konsistensi hasil pengukuran dari kuisioner dalam penggunaan yang berulang. Peneliti menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan kriteria jika koefisien *Cronbach's Alpha* $> 0,7$ maka pertanyaan dinyatakan andal dan apabila koefisien *Cronbach's Alpha* $\leq 0,7$ maka pertanyaan dinyatakan tidak andal (Ghozali, 2016:43).

3.8.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan sebagai teknik analisis dengan tujuan untuk menjelaskan atau memberikan gambaran jumlah kuisisioner atau angket yang kembali dan perbandingan dengan kuisisioner yang dikirim dengan menyajikan tabel yang berisi nilai maksimal, minimal, rata-rata dan standar deviasi yang diperoleh dari hasil jawaban responden yang diterima.

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan terdapat tiga pengujian yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas dan heteroskedastisitas.

3.8.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, residual atau error memiliki distribusi normal atau tidak. Untuk mendeteksi uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov* pada masing-masing data. Jika hasil *Asymp.Sig.* > 0,005 maka data berdistribusi normal (Ghozali, 2016:156).

3.8.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji ini digunakan untuk untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik tidak terdapat korelasi antar variabel independen. Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai toleran maupun *varian inflation factor* (VIF). Jika nilai toleran > 0,10 atau

nilai VIF < 10 maka tidak ada multikoleniaritas di antara variabel *independen* (Ghozali, 2016: 104).

3.8.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain sama maka disebut *homoskedastisitas*. Sebaliknya, jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tidak sama maka disebut *heteroskedastisitas*. Model regresi yang baik adalah yang *homoskedastisitas* atau tidak terjadi *heteroskedastisitas*. Untuk mendeteksi uji tersebut dapat menggunakan uji *Glejser*, jika nilai *Prob.* $> 0,05$ maka tidak terdapat masalah heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

3.9 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel yang diteliti. Pengujian dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda.

3.9.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda. Regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis hubungan antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen secara bersama-sama. Model persamaannya adalah sebagai berikut.

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

Keterangan : Y = Variabel Kinerja Manajerial

α = Konstanta

X1 = Variabel Partisipasi Anggaran

X2 = Variabel Komitmen organisasi

β_1 = Koefisien Regresi Partisipasi Anggaran

β_2 = Koefisien Regresi Komitmen Organisasi

ε = Standar error

3.9.2 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Semakin kecil nilai (R^2) menandakan terbatasnya kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2013:95).

3.9.3 Uji Statistik t

Uji t digunakan untuk menguji bagaimana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependennya (Ghozali, 2013:97). Uji ini dapat dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel, apabila t hitung > t tabel maka hubungan antara variabel dapat dikatakan signifikan. Selain itu hasil uji t dapat dilihat dari p value dengan menggunakan derajat kepercayaan 95%

(tingkat kesalahan 5%). Jika $p \text{ value} < 0,05$ maka dapat disimpulkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel yang diuji.

3.9.4 Uji Statistik F

Ghozali (2013:96) menjelaskan uji F ini digunakan untuk menguji pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependennya, sehingga uji ini dapat melihat apakah model regresi yang dibuat menghasilkan hubungan yang signifikan atau tidak. Uji ini dapat dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan F tabel, apabila $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ maka model akan signifikan. Model akan signifikan saat signifikansi $F < 0,05$ (alpha).

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Statistik Data Responden

Dalam pelaksanaannya telah disebar sebanyak 67 kuesioner di Kabupaten Pekalongan yang terdiri dari 1 dinas dan 7 kecamatan, 55 kuesioner di Kota Pekalongan yang terdiri dari 2 dinas dan 3 kecamatan dan 41 kuesioner di Kabupaten Sleman yang terdiri dari 4 kecamatan dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 4.1 Asal Dinas Responden di Kabupaten Pekalongan

No	Nama Dinas/Kecamatan di Kabupaten Pekalongan	Jumlah Responden
1	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	8
2	Kecamatan Bojong	8
3	Kecamatan Kedungwuni	8
4	Kecamatan Kajen	8
5	Kecamatan Karanganyar	9

6	Kecamatan Petungkriyono	8
7	Kecamatan Wiradesa	9
8	Kecamatan Wonopringgo	9
Jumlah		67

Sumber: Hasil oleh data (2018)

Tabel 4.2 Asal Dinas Responden di Kota Pekalongan

No	Nama Dinas/Kecamatan di Kota Pekalongan	Jumlah Responden
1	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	11
2	Badan Kepegawaian Daerah	11
3	Kecamatan Pekalongan Utara	11
4	Kecamatan Pekalongan Barat	11
5	Kecamatan Pekalongan Timur	11
Jumlah		55

Sumber: Hasil oleh data (2018)

Tabel 4.3 Asal Dinas Responden di Kabupaten Sleman

No	Nama Dinas/Kecamatan di Kabupaten Sleman	Jumlah Responden
1	Kecamatan Pakem	11
2	Kecamatan Tempel	9
3	Kecamatan Gamping	9
4	Kecamatan Turi	12
Jumlah		41

Sumber: Hasil oleh data (2018)

Tabel 4.4 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Kabupaten Pekalongan	Kota Pekalongan	Kabupaten Sleman
	Frekuensi	Frekuensi	Frekuensi
Pria	57	41	33
Wanita	10	14	8
Jumlah	67	55	41

Sumber: Hasil olah data (2018)

Terdapat 67 responden di Kab. Pekalongan dengan rincian 57 responden pria dan 10 responden wanita. Di Kota Pekalongan terdapat 55 responden dengan rincian 41 responden pria dan 14 responden wanita. Sedangkan di Kab. Sleman terdapat 41 responden dengan rincian 33 responden pria dan 8 responden wanita. Responden pria dalam penelitian ini lebih banyak daripada responden wanita.

Tabel 4.5 Jenjang Pendidikan Responden

Pendidikan	Kabupaten Pekalongan	Kota Pekalongan	Kabupaten Sleman
	Frekuensi	Frekuensi	Frekuensi
SMA/SMK/Sederajat	9	11	4
D3	4	3	7
S1	52	39	25
S2	2	2	5

Sumber: Hasil olah data (2018)

Data responden menurut tabel diatas menunjukkan bahwa kelompok responden terbanyak baik responden di Kab.Pekalongan, Kota Pekalongan dan Kab.Sleman berlatar belakang pendidikan Strata I

Tabel 4.6 Masa Kerja Responden

Lama	Kabupaten	Kota Pekalongan	Kabupaten Sleman
------	-----------	-----------------	------------------

Bekerja	Pekalongan		
	Frekuensi	Frekuensi	Frekuensi
0-2 tahun	0	0	0
2-10 tahun	0	0	0
10 tahun keatas	67	55	41
Jumlah	67	55	41

Sumber: Hasil oleh data (2018)

Data diatas menunjukkan bahwa seluruh responden telah bekerja dengan masa kerja 10 tahun keatas. Menurut Morrow dan Mc Elroy (1987:330-345) ada 3 tahapan didalam masa kerja yaitu pembentukan (0-2 tahun), lanjutan (2-10) dan pemeliharaan (10 tahun keatas), dengan demikian seluruh responden dalam penelitian ini dalam tahap pemeliharaan.

4.2 Analisis Deskriptif Variabel Partisipasi Anggaran

Tabel 4.7 Rata-Rata Nilai terhadap Variable Partisipasi Anggaran di Kabupaten

Pekalongan

	n	Mean
PARTISIPASI 1	67	3,90
PARTISIPASI 2	67	3,94
PARTISIPASI 3	67	3,51
PARTISIPASI 4	67	4,00
PARTISIPASI 5	67	3,45
PARTISIPASI 6	67	4,03
Valid N (listwise)	67	

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa pada variabel partisipasi anggaran di Kabupaten Pekalongan memiliki nilai rata-rata mean keseluruhan sebesar 3,8

yang menunjukkan bahwa responden rata-rata setuju terhadap persepsi tingkat partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran.

Tabel 4.8 Rata-Rata Nilai terhadap Variable Partisipasi Anggaran di Kota
Pekalongan

	n	Mean
PARTISIPASI 1	55	3,85
PARTISIPASI 2	55	3,93
PARTISIPASI 3	55	3,47
PARTISIPASI 4	55	3,98
PARTISIPASI 5	55	3,40
PARTISIPASI 6	55	4,05
Valid N (listwise)	55	

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa pada variabel partisipasi anggaran di Kota Pekalongan memiliki nilai rata-rata mean keseluruhan sebesar 3,78 yang menunjukkan bahwa responden rata-rata setuju terhadap persepsi tingkat partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran.

Tabel 4.9 Rata-Rata Nilai terhadap Variable Partisipasi Anggaran di Kabupaten
Sleman

	n	Mean
PARTISIPASI 1	41	3,98
PARTISIPASI 2	41	4,17
PARTISIPASI 3	41	3,66
PARTISIPASI 4	41	4,15
PARTISIPASI 5	41	3,51
PARTISIPASI 6	41	4,22
Valid N (listwise)	41	

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa pada variabel partisipasi anggaran di Kabupaten Pekalongan memiliki nilai rata-rata mean keseluruhan sebesar 3,94 yang menunjukkan bahwa responden rata-rata setuju terhadap persepsi tingkat partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran.

4.3 Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi

Tabel 4.10 Rata-Rata Nilai terhadap Variable Komitmen Organisasi di Kabupaten Pekalongan

	n	Mean
KOMITMEN 1	67	4,30
KOMITMEN 2	67	3,99
KOMITMEN 3	67	3,88
KOMITMEN 4	67	4,12
KOMITMEN 5	67	3,64
KOMITMEN 6	67	4,36
KOMITMEN 7	67	4,15
KOMITMEN 8	67	3,72
KOMITMEN 9	67	4,31
KOMITMEN 10	67	4,27
Valid N (listwise)	67	

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa pada variabel komitmen organisasi di Kabupaten Pekalongan memiliki nilai rata-rata mean keseluruhan sebesar 4,074 yang menunjukkan bahwa responden rata-rata setuju terhadap persepsi komitmen organisasi di dalam organisasi yang baik

Tabel 4.11 Rata-Rata Nilai terhadap Variable Komitmen Organisasi di Kota
Pekalongan

	n	Mean
KOMITMEN 1	55	4,36
KOMITMEN 2	55	4,05
KOMITMEN 3	55	3,85
KOMITMEN 4	55	4,07
KOMITMEN 5	55	3,64
KOMITMEN 6	55	4,44
KOMITMEN 7	55	4,16
KOMITMEN 8	55	3,69
KOMITMEN 9	55	4,36
KOMITMEN 10	55	4,33
Valid N (listwise)	55	

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa pada variabel komitmen organisasi di Kota Pekalongan memiliki nilai rata-rata mean keseluruhan sebesar 4,095 yang menunjukkan bahwa responden rata-rata setuju terhadap persepsi komitmen organisasi di dalam organisasi yang baik

Tabel 4.12 Rata-Rata Nilai terhadap Variable Komitmen Organisasi di Kabupaten Sleman

	n	Mean
KOMITMEN 1	41	4,49
KOMITMEN 2	41	4,12
KOMITMEN 3	41	4,10
KOMITMEN 4	41	4,22
KOMITMEN 5	41	3,61
KOMITMEN 6	41	4,49
KOMITMEN 7	41	4,17
KOMITMEN 8	41	3,66
KOMITMEN 9	41	4,39
KOMITMEN 10	41	4,34
Valid N (listwise)	41	

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa pada variabel komitmen organisasi di Kabupaten Sleman memiliki nilai rata-rata mean keseluruhan sebesar 4,159 yang menunjukkan bahwa responden rata-rata setuju terhadap persepsi komitmen organisasi di dalam organisasi yang baik.

4.4 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Manajerial

Tabel 4.13 Rata-Rata Nilai terhadap Variable Kinerja Manajerial di Kabupaten

Pekalongan

	n	Mean
KINERJA 1	67	4,03
KINERJA 2	67	3,91
KINERJA 3	67	3,49
KINERJA 4	67	3,84
KINERJA 5	67	4,07
KINERJA 6	67	3,90
KINERJA 7	67	3,97
KINERJA 8	67	3,84
Valid N (listwise)	67	

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa pada variabel kinerja manajerial di Kabupaten Pekalongan memiliki nilai rata-rata mean keseluruhan sebesar 3,88 yang menunjukkan bahwa responden rata-rata menilai tinggi kinerja mereka

Tabel 4.14 Statistik Deskriptif Variable Kinerja Manajerial di Kota Pekalongan

	n	Mean
KINERJA 1	55	4,07
KINERJA 2	55	3,93
KINERJA 3	55	3,53
KINERJA 4	55	3,89
KINERJA 5	55	4,09
KINERJA 6	55	3,93
KINERJA 7	55	4,00
KINERJA 8	55	3,85
Valid N (listwise)	55	

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa pada variabel kinerja manajerial di Kota Pekalongan memiliki nilai rata-rata mean keseluruhan sebesar 3,91 yang menunjukkan bahwa responden rata-rata menilai tinggi kinerja mereka

Tabel 4.15 Statistik Deskriptif Variable Kinerja Manajerial di Kabupaten Sleman

	n	Mean
KINERJA 1	41	4,20
KINERJA 2	41	3,90
KINERJA 3	41	3,76
KINERJA 4	41	4,00
KINERJA 5	41	4,12
KINERJA 6	41	3,95
KINERJA 7	41	4,12
KINERJA 8	41	3,83
Valid N (listwise)	41	

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa pada variabel kinerja manajerial di Kabupaten Sleman memiliki nilai rata-rata mean keseluruhan sebesar 4 yang menunjukkan bahwa responden rata-rata menilai tinggi kinerja mereka

4.5 Uji Kualitas Data

4.5.1 Uji Validitas

Uji ini digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid apabila pertanyaan yang diujikan mampu mengukur variabel yang sedang diuji. Peneliti menggunakan *Pearson Product Moment Coefficient r* dalam melakukan uji validitas data dengan kriteria jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pertanyaan dinyatakan valid. Sebaliknya bila $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ maka pertanyaan dinyatakan tidak valid. Penentuan besaran r_{tabel} menggunakan rumus $df = n - 2$ dengan n adalah besarnya sampel yang digunakan. Pada penelitian ini terdapat 3 sampel yang digunakan yaitu kabupaten pekalongan dengan $n = 67$ maka $df = 65$, Kota Pekalongan dengan $n = 55$ maka $df = 53$ dan Kabupaten Sleman dengan $n = 41$ maka $df = 39$. Signifikansi yang digunakan sebesar 5%, maka diperoleh r_{tabel} untuk Kab. Pekalongan adalah 0,2404, untuk Kota Pekalongan adalah 0,2656 dan untuk Kab. Sleman adalah 0,3081.

Tabel 4.16 Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran di Kabupaten
Pekalongan

Item Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Kesimpulan
1	0,718	0,2404	Valid
2	0,774	0,2404	Valid
3	0,685	0,2404	Valid
4	0,896	0,2404	Valid
5	0,748	0,2404	Valid
6	0,604	0,2404	Valid

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.17 Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran di Kota Pekalongan

Item Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Kesimpulan
1	0,743	0,2656	Valid
2	0,782	0,2656	Valid
3	0,689	0,2656	Valid
4	0,881	0,2656	Valid
5	0,767	0,2656	Valid
6	0,631	0,2656	Valid

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.18 Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran di Kabupaten Sleman

Item Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Kesimpulan
1	0,740	0,3081	Valid
2	0,817	0,3081	Valid
3	0,725	0,3081	Valid
4	0,900	0,3081	Valid
5	0,842	0,3081	Valid
6	0,632	0,3081	Valid

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Berdasarkan tabel 4.16, tabel 4.17 dan tabel 4.18 menunjukkan bahwa nilai dari *Pearson's Correlation* lebih besar dibandingkan dari nilai rtabel. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator pertanyaan yang mengukur partisipasi anggaran di Kab. Pekalongan, Kota Pekalongan dan Kab. Sleman adalah valid.

Tabel 4.19 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi di Kabupaten Pekalongan

Item Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Kesimpulan
1	0,903	0,2404	Valid
2	0,804	0,2404	Valid

3	0,342	0,2404	Valid
4	0,717	0,2404	Valid
5	0,818	0,2404	Valid
6	0,768	0,2404	Valid
7	0,822	0,2404	Valid
8	0,808	0,2404	Valid
9	0,752	0,2404	Valid
10	0,886	0,2404	Valid

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.20 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi di Kota Pekalongan

Item Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Kesimpulan
1	0,910	0,2656	Valid
2	0,775	0,2656	Valid
3	0,270	0,2656	Valid
4	0,730	0,2656	Valid
5	0,787	0,2656	Valid
6	0,748	0,2656	Valid
7	0,813	0,2656	Valid
8	0,825	0,2656	Valid
9	0,717	0,2656	Valid
10	0,900	0,2656	Valid

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.21 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi di Kabupaten

Sleman

Item Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Kesimpulan
1	0,905	0,3081	Valid
2	0,756	0,3081	Valid
3	0,389	0,3081	Valid
4	0,713	0,3081	Valid
5	0,848	0,3081	Valid
6	0,691	0,3081	Valid
7	0,851	0,3081	Valid

8	0,863	0,3081	Valid
9	0,634	0,3081	Valid
10	0,889	0,3081	Valid

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Berdasarkan table 4.19, tabel 4.20 dan tabel 4.21 menunjukkan bahwa nilai dari *Pearson's Correlation* lebih besar dibandingkan dari nilai *rtabel*. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator pertanyaan yang mengukur komitmen organisasi di Kab. Pekalongan, Kota Pekalongan dan Kab. Sleman adalah valid.

Tabel 4.22 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial di Kabupaten
Pekalongan

Item Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Kesimpulan
1	0,769	0,2404	Valid
2	0,756	0,2404	Valid
3	0,870	0,2404	Valid
4	0,835	0,2404	Valid
5	0,867	0,2404	Valid
6	0,250	0,2404	Valid
7	0,289	0,2404	Valid
8	0,249	0,2404	Valid

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.23 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial di Kota Pekalongan

Item Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Kesimpulan
1	0,789	0,2656	Valid
2	0,765	0,2656	Valid
3	0,875	0,2656	Valid
4	0,826	0,2656	Valid
5	0,885	0,2656	Valid
6	0,279	0,2656	Valid
7	0,295	0,2656	Valid
8	0,270	0,2656	Valid

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.24 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial di Kabupaten Sleman

Item Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Kesimpulan
1	0,781	0,3081	Valid
2	0,760	0,3081	Valid
3	0,889	0,3081	Valid
4	0,873	0,3081	Valid
5	0,887	0,3081	Valid
6	0,371	0,3081	Valid
7	0,356	0,3081	Valid
8	0,401	0,3081	Valid

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Ketiga table 4.22, tabel 4.23 dan tabel 4.24 menunjukkan bahwa nilai dari *Pearson's Correlation* lebih besar dibandingkan dari nilai rtabel. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator pertanyaan yang mengukur kinerja manajerial di Kab. Pekalongan, Kota Pekalongan dan Kab. Sleman adalah valid.

4.5.2 Uji Reliabilitas

Uji ini digunakan untuk mengukur konsistensi hasil pengukuran dari kuisioner dalam penggunaan yang berulang. Peneliti menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan kriteria jika koefisien *Cronbach's Alpha* $> 0,7$ maka pertanyaan dinyatakan andal dan apabila koefisien *Cronbach's Alpha* $\leq 0,7$ maka pertanyaan dinyatakan tidak andal. Adapun hasil pengujian reliabilitas kuisioner didalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 4.25 Hasil Uji Reliabilitas di Kabupaten Pekalongan

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,833 $> 0,7$	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,914 $> 0,7$	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,803 $> 0,7$	Reliabel

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.26 Hasil Uji Reliabilitas di Kota Pekalongan

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,833 > 0,7	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,914 > 0,7	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,803 > 0,7	Reliabel

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.27 Hasil Uji Reliabilitas di Kabupaten Sleman

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,868 > 0,7	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,915 > 0,7	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,821 > 0,7	Reliabel

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Berdasarkan tabel 4.25, tabel 4.26 dan tabel 4.27 menunjukkan bahwa semua variable didalam penelitian ini reliabel dan dapat digunakan sebagai alat dalam pengumpulan data. Semakin tinggi reliabilitas menunjukkan hasil pengukuran semakin terpercaya.

4.6 Uji Asumsi Klasik

4.6.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, residual atau error memiliki distribusi normal atau tidak. Untuk mendeteksi uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov*

pada masing-masing data. Jika hasil Asymp.Sig. > 0,005 maka data berdistribusi normal

Tabel 4.28 Hasil Uji Normalitas di Kabupaten Pekalongan

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
n		67
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,65578212
	Most Extreme Differences	
	Absolute	,055
	Positive	,055
	Negative	-,047
Test Statistic		,055
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
 - b. Calculated from data.
 - c. Lilliefors Significance Correction.
 - d. This is a lower bound of the true significance.
- Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.29 Hasil Uji Normalitas di Kota Pekalongan

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
n		55
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,68591730
	Most Extreme Differences	Absolute
	Positive	,047
	Negative	-,053
Test Statistic		,053
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.30 Hasil Uji Normalitas di Kabupaten Sleman

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
n		41
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,16851732
	Most Extreme Differences	Absolute
	Positive	,069
	Negative	-,074
Test Statistic		,074
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Berdasarkan tabel 4.28, tabel 4.29 dan tabel 4.30 menunjukkan bahwa hasil uji normalitas Asymp.Sig. > 0,005, maka dari itu data di ketiga sampel terdistribusi secara normal.

4.6.2 Uji Multikolinearitas

Uji ini digunakan untuk untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik tidak terdapat korelasi antar variabel independen. Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai toleran maupun *varian inflation factor* (VIF). Jika nilai toleran > 0,10 atau nilai VIF < 10 maka tidak ada multikoleniaritas di antara variabel *independen*. Hasil uji multikolinieritas tersaji di tabel sebagai berikut.

Tabel 4.31 Hasil Uji Multikolinieritas di Kabupaten Pekalongan

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	T	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	15,258	3,674		4,152	,000		
	Partisipasi	,092	,117	,081	,784	,436	,999	1,001
	Komitmen	,336	,063	,551	5,311	,000	,999	1,001

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial
 Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.32 Hasil Uji Multikolinieritas di Kota Pekalongan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13,667	4,084		3,347	,002		
	Partisipasi	,119	,128	,105	,933	,355	1,000	1,000
	Komitmen	,364	,070	,579	5,170	,000	1,000	1,000

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.33 Hasil Uji Multikolinieritas di Kabupaten Sleman

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	18,419	7,651		2,407	,021		
	Partisipasi	,852	,193	,585	4,419	,000	,991	1,009
	Komitmen	-,186	,229	-,107	-,810	,423	,991	1,009

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Berdasarkan tabel 4.31, tabel 4.32 dan tabel 4.33 menunjukkan bahwa nilai toleran $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas di antara variabel bebas.

4.6.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain sama maka disebut *homoskedastisitas*. Sebaliknya, jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tidak sama maka disebut *heteroskedastisitas*. Model regresi yang baik adalah yang *homoskedastisitas* atau tidak terjadi *heteroskedastisitas*. Untuk mendeteksi uji tersebut dapat menggunakan uji *Glejser*, jika nilai Signifikansi $> 0,05$ maka tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.

Tabel 4.34 Hasil Uji Heteroskedastisitas di Kabupaten Pekalongan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,504	2,160		,233	,816
Partisipasi	,098	,069	,175	1,423	,160
Komitmen	-,015	,037	-,050	-,409	,684

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.35 Hasil Uji Heteroskedastisitas di Kota Pekalongan

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	T	Sig.
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,233	2,402		,097	,923
	Partisipasi	,125	,075	,225	1,667	,101
	Komitmen	-,024	,041	-,077	-,568	,572

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.36 Hasil Uji Heteroskedastisitas di Kabupaten Sleman

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,090	4,459		2,263	,029
	Partisipasi	-,145	,112	-,205	-1,294	,203
	Komitmen	-,097	,134	-,115	-,728	,471

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Berdasarkan tabel 4.34, tabel 4.35 dan tabel 4.36 menunjukkan bahwa hasil signifikansi untuk ketiga tabel diatas lebih besar dari 0,05. Dengan itu dapat disimpulkan tidak ada heteroskedastisitas.

4.7 Uji Hipotesis

4.7.1 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Semakin kecil nilai (R^2) menandakan terbatasnya kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Adapun hasil pengujian koefisien determinasi tersaji dalam table sebagai berikut.

Tabel 4.37 Hasil Koefisien Determinasi di Kabupaten Pekalongan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,559 ^a	,312	,291	2,69696

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Partisipasi

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2017)

Tabel 4.37 menunjukkan besarnya adjusted R² adalah 0,312. Hal ini menandakan bahwa variabel partisipasi dan variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja manajerial sebesar 31,2%, sedangkan sisanya sebesar 68,8% ditentukan oleh faktor lain.

Tabel 4.38 Hasil Koefisien Determinasi di Kota Pekalongan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,590 ^a	,348	,323	2,73708

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Partisipasi

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.38 menunjukkan besarnya adjusted R² adalah 0,348. Hal ini menandakan bahwa variabel partisipasi dan variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja manajerial sebesar 34,8%, sedangkan sisanya sebesar 65,2% ditentukan oleh faktor lain.

Tabel 4.39 Hasil Koefisien Determinasi di Kabupaten Sleman

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,588 ^a	,346	,311	2,92322

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Partisipasi
 Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.39 menunjukkan besarnya adjusted R² adalah 0,346. Hal ini menandakan bahwa variabel partisipasi dan variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja manajerial sebesar 34,6%, sedangkan sisanya sebesar 65,4% ditentukan oleh faktor lain.

4.7.2 Uji Statistik t

Uji statistik t memiliki tujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial secara parsial. Uji ini dapat dikatakan signifikan jika t hitung > t tabel dan nilai P-Value < 0,05. Adapun hasil uji statistik t tersaji pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.40 Hasil Uji Statistik t di Kabupaten Pekalongan

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	15,258	3,674		4,152	,000
	Partisipasi	,092	,117	,081	,784	,436
	Komitmen	,336	,063	,551	5,311	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial
 Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.41 Hasil Uji Statistik t di Kota Pekalongan

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	13,667	4,084		3,347	,002
	Partisipasi	,119	,128	,105	,933	,355
	Komitmen	,364	,070	,579	5,170	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.42 Hasil Uji Statistik t di Kabupaten Sleman

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	11,731	5,282		2,221	,032
	Partisipasi	,150	,156	,126	,960	,343
	Komitmen	,398	,090	,581	4,419	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel diperoleh model persamaan regresi berganda sebagai berikut.

a. Partisipasi Anggaran

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai t hitung di ketiga sampel < t tabel dan nilai P-Value > 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial sehingga H1 yang menyatakan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial ditolak.

b. Komitmen Organisasi

. Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai t hitung di ketiga sampel $> t$ tabel dan nilai P-Value $< 0,05$. Hal ini berarti bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial sehingga H2 yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial diterima.

4.7.3 Uji Statistik F

Uji F ini digunakan untuk menguji pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependennya, sehingga uji ini dapat melihat apakah model regresi yang dibuat menghasilkan hubungan yang signifikan atau tidak. Uji ini dapat dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan F tabel, apabila F hitung $> F$ tabel dan nilai signifikansi F $< 0,05$ maka model akan signifikan. Adapun nilai F tabel untuk Kab. Pekalongan dengan $n=67$ dan 3 variabel (2 variabel bebas dan 1 variabel terikat) dan tingkat signifikansi 5% adalah 3,14. Jumlah sampel di Kota Pekalongan sebesar $n=55$ maka nilai F tabel adalah 3,17 dan jumlah sampel di Kab. Sleman sebesar $n=41$ maka nilai F tabel adalah 3,24. Adapun hasil uji F tersaji pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.43 Hasil Uji Statistik F di Kabupaten Pekalongan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	211,356	2	105,678	14,529	,000 ^b
	Residual	465,510	64	7,274		
	Total	676,866	66			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.44 Hasil Uji Statistik F di Kota Pekalongan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	207,781	2	103,891	13,868	,000 ^b
	Residual	389,564	52	7,492		
	Total	597,345	54			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Tabel 4.45 Hasil Uji Statistik F di Kabupaten Sleman

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	171,525	2	85,763	10,036	,000 ^b
	Residual	324,719	38	8,545		
	Total	496,244	40			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran

Sumber: Hasil oleh data SPSS 23 (2018)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai F hitung > F tabel dan nilai signifikansi $F < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antar variabel-variabel bebas dengan variabel terikat atau dengan kata lain partisipasi anggaran dan komitmen organisasi secara bersama-sama meningkat maka kinerja manajerial juga akan meningkat. Hal ini berarti bahwa H3 yang menyatakan partisipasi anggaran komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial diterima.

4.8 Pembahasan

4.8.1 Hipotesis 1

Uji statistik t yang sudah dilakukan menghasilkan t hitung $<$ t tabel dan nilai P-Value $>$ 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial yang dihasilkan. Dengan demikian H1 penelitian ini yang menyatakan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial ditolak. Hasil penelitian ini mendukung kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Yuliana (2014) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Akan tetapi hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yanida (2013), Saraswati (2015:76) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

4.8.2 Hipotesis 2

Uji statistik t yang sudah dilakukan menghasilkan t hitung $>$ t table dan nilai P-Value $<$ 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi maka semakin tinggi pula kinerja manajerialnya. Dengan demikian, H2 diterima yang berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sari (2014) yang menyimpulkan terdapat hubungan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Penelitian lain yang mendukung yaitu penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2013) yang menyatakan bahwa

komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja managerial. Hasil penelitian ini bertentangan dengan Mursyid (2011) dan Yuliana (2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja managerial.

Hasil penelitian ini juga mendukung *stewardship theory* yang menyatakan bahwa manajer yang dikondisikan sebagai *steward* cenderung untuk bertindak untuk mencapai sasaran organisasi. Didalam organisasi pemerintahan dimana manajer dikondisikan sebagai pelayan masyarakat, komitmen organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja manajer tersebut.

4.8.3 Hipotesis 3

Uji F yang sudah dilakukan menghasilkan $F_{hitung} \geq F_{tabel}$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas yaitu partisipasi anggaran dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja managerial.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2013) dan Sari (2014) yang menyimpulkan bahwa baik partisipasi anggaran dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di dalamnya, semakin tinggi tingkat partisipasi dan rasa komitmen pegawai maka kinerja yang dihasilkan juga semakin meningkat.

Lebih lanjut, hasil penelitian ini mendukung *expectancy theory* dan *stewardship theory*. *Expectancy theory* sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya berpandangan apabila individu memiliki keyakinan usaha yang dilakukannya

mengarahkan pada kinerja, maka individu tersebut akan bekerja lebih giat. Selanjutnya menurut *stewardship theory*, individu yang memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi cenderung untuk melakukan yang terbaik demi organisasinya.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari hasil pengujian hipotesis-hipotesis yang telah dilakukan serta pembahasan yang telah dipaparkan pada bab IV maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Partisipasi anggaran tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan, Pemerintah Daerah Kota Pekalongan dan Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman.

- b. Komitmen organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan, Pemerintah Daerah Kota Pekalongan, dan Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman. Hal ini sesuai dengan *stewardship theory* yang menyatakan bahwa manajer yang dikondisikan sebagai *steward* yang bertindak untuk organisasinya bukan atas kepentingan pribadinya.
- c. Partisipasi anggaran dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial para pejabat struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan, Pemerintah Daerah Kota Pekalongan, dan Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman. Hasil penelitian ini berkesesuaian dengan pandangan dalam *expectancy theory* dan *stewardship theory*. *Expectancy theory* sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya berpandangan apabila individu memiliki keyakinan usaha yang dilakukannya mengarahkan pada kinerja, maka individu tersebut akan bekerja lebih giat. Selanjutnya menurut *stewardship theory*, individu yang memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi cenderung untuk melakukan yang terbaik demi organisasinya.

5.2 Implikasi

- a. Partisipasi anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan, Pemerintah Daerah Kota Pekalongan dan Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman. Hal tersebut memberikan implikasi bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh pada

kinerja managerial. Harapan kedepannya pegawai pejabat struktural di pemerintah dapat memaksimalkan fungsi partisipasinya dalam penyusunan anggaran sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

- b. Komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal tersebut memberikan implikasi bahwa komitmen pegawai yang tinggi akan meningkatkan kinerja managerial.
- c. Partisipasi anggaran dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja managerial. Hal tersebut memberikan implikasi bahwa dengan adanya komitmen yang kuat antar pegawai dan memaksimalkan fungsi partisipasi akan meningkatkan kinerja pegawai.

5.3 Keterbatasan Penelitian

- a. Penelitian ini hanya berfokus di sektor pemerintahan daerah saja yaitu di Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan, Pemerintah Daerah Kota Pekalongan dan Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan ke kota atau kabupaten lain di Indonesia.
- b. Variabel independen yang digunakan hanya dua variabel saja yaitu partisipasi anggaran dan komitmen organisasi sementara mungkin masih banyak variabel lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja managerial pemerintah daerah di Indonesia.

5.4 Saran

- a. Diharapkan penelitian selanjutnya mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel independen lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
- b. Diharapkan penelitian selanjutnya menggunakan objek penelitian lain dan menambah jumlah sampel sehingga hasilnya dapat digeneralisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S. 2008. *Penganggaran Partisipatif di Pemerintahan dan Bisnis: Perbedaan dan Isu-isu Penelitian*, (Online), (<https://syukriy.wordpress.com/2008/12/25/penganggaran-partisipatif-di-pemerintahan-dan-bisnis-perbedaan-dan-isu-isu-penelitian/>), diakses tanggal 19 Desember 2017).
- Anthony dan Govindarajan. 2006. *Management Control System Edisi Sebelas*. Jakarta: Salemba Empat.
- Basri. 2011. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Informasi Asimetri Sebagai Variabel Moderasi*. Skripsi tidak diterbitkan. Makassar: Program Sarjana Universitas Hasanuddin

- Colbert, G. J. dan Spincer, B. H. 1995. A Multicase Investigation of Theory of Transfer Pricing Problem. *Accounting, Organizations and Society*, pp. 171-203
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadiyan, M. 2016. *Pemkab Pekalongan Dapat Penilaian WTP* (Online), (<http://radarpekalongan.com/22186/pemkab-pekalongan-dapat-penilaian-wtp/> diakses tanggal 9 November 2017)
- Hansen, D. R. dan Mowen, M.M. 2006. *Akuntansi Manajemen Edisi Tujuh*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kenis, I. 1979. Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes, and Performance. *Journal Accounting Review*, pp. 707- 721.
- Lempe, H. 2015. *Pemkab Pekalongan Raih Penghargaan Badan Publik Terbaik Peringkat IX Se-Jawa Tengah* (Online), (<https://www.garudacitizen.com/pemkab-pekalongan-raih-penghargaan-badan-publik-terbaik-peringkat-ix-se-jawa-tengah/> diakses tanggal 10 Desember 2017).
- Locke, E. A. dan Latham, G. P. 2006. New Directions in Goal-Setting Theory. *Journal Association for Psychological Science Volume 15*, pp. 265-268.
- Mangkunegara, A. P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Marnani, B. A., Memari, N. dan Mahdieh, O. 2013. The Impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance: A Study of Meli Bank. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Reseach in Business*, pp. 164-171.
- Mathis, L. R. dan Jackson, H. J. 2006. *Human Resources Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Meyer, J. P. dan Allen's N. J. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, pp. 1-18.
- Milani, K. 1975. The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study. *The Accounting Review Volume 50*, pp. 274-284.
- Morrow, P. C. dan McElroy J. C. 1987. Work Commitment and Job Satisfaction over Three Career Stages. *Journal of Vocational Behavior Volume 30*, pp. 330-345.
- Mulyadi. 2001. *Sistem Akuntansi Edisi Tiga*. Jakarta: Salemba Empat.

- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 30 Tahun 2007 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.* 2007. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.* 2005. Jakarta: Kementerian Keuangan.
- Rivai, V. dan Basri A. F. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan.* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sari, T. 2004. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan pelimpahan Wewenang terhadap Kinerja Manajerial. Skripsi Tidak Diterbitkan.* Semarang: Program Sarjana Universitas Diponegoro.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D).* Bandung: Alfabeta.
- Takari. 2017. *Pemkot Pekalongan Pertahankan Opini WTP dari BPK* (Online), (<https://www.kominfo.pekalongan.go.id/berita536-pemkot-%C2%A0pekalongan-pertahankan-opini-wyp-dari-bpk.html/> diakses tanggal 10 Desember 2017)
- Wulandari, N. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang.* Skripsi Tidak Diterbitkan. Padang: Program Sarjana Universitas Negeri Padang.
- Yanida, M., Sudarma, M. dan Rahman A.F. 2013 *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah. Jurnal Akuntansi Multipradigma. Volume 4, pp. 389-401.*
- Yuliana, R. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Trust Dan Self-Efficacy Sebagai Variabel Intervening di Pemerintah Daerah Lampung. Skripsi Tidak Diterbitkan.* Lampung: Program Sarjana Universitas Lampung.

Lampiran 1

PERMOHONAN KESEDIAAN MENJADI RESPONDEN

Tgl.....2017

Kepada Yth.

Bapak/Ibu Pegawai Dinas dan Kecamatan Kota Pekalongan

Di tempat

Dengan hormat,

Saya mahasiswa S1 Universitas Islam Indonesia Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi,

Nama : Prasetyo Nugroho

NIM : 14312288

Sedang mengadakan penelitian untuk skripsi saya dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial”. Dengan ini saya memohon Bapak/Ibu untuk dapat bersedia menjadi responden dalam penelitian saya.

Besar harapan saya untuk Bapak/Ibu bersedia mengisi kuesioner ini dengan sejujurnya. Atas kesediannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Prasetyo Nugroho

Bila terdapat kesulitan dalam pengisian kuisisioner dapat menghubungi nugrohoprasetyo777@gmail.com atau Hp. 085799238925

PETUNJUK PENGISIAN

1. Isilah identitas Bapak/Ibu dengan lengkap

2. Silahkan Bapak/Ibu membaca dan memahami setiap pertanyaan dalam kuesioner ini. Pilihlah jawaban yang sesuai dengan memberikan tanda centang (√) atau silang (X) pada salah satu pilihan mulai dari 1 sampai 5.
3. Dalam Bapak/Ibu memberikan jawaban, tidak ada jawaban salah ataupun benar.
4. Atas kesedian Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini, saya mengucapkan banyak terima kasih.

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :(Tidak wajib)

Jenis Kelamin : Pria Wanita

Umur : Tahun

Jabatan :

Bidang/Bagian :

Masa Jabatan : Tahun

Pendidikan Terakhir : S3 S2 S1 Diploma Lain-lain (sebutkan):.....

I. Partisipasi Anggaran

1. Kategori manakah dibawah ini yang menjelaskan dengan sebaik- baiknya tentang Kegiatan Bapak/Ibu ketika anggaran disusun? Saya ikut dalam penyusunan

Tidak satupun anggaran			Semua anggaran	
1	2	3	4	5

2. Kategori manakah dibawah ini yang menjelaskan dengan baik, alasan yang diberikan oleh atasan atau rekan sejawat Bapak/ Ibu ketika revisi anggaran dibuat? Alasannya

Tidak logis			Masuk akal	
1	2	3	4	5

3. Seberapa sering Bapak/ Ibu menyatakan pendapat dan atau usulan tentang anggaran anda tanpa diminta?

Tidak pernah			Sangat sering	
1	2	3	4	5

4. Menurut pengalaman Bapak/Ibu, seberapa banyak pengaruh Bapak/Ibu yang tercermin dalam anggaran akhir/final?

Tidak ada			Sangat banyak jumlahnya	
1	2	3	4	5

5. Bagaimana menurut Bapak/ Ibu mengenai konsribusi Bapak/Ibu terhadap anggaran? Kontribusi saya

Tidak penting			Sangat penting	
1	2	3	4	5

6. Seberapa sering atasan Bapak/ Ibu meminta pendapat dan atau usulan ketika anggaran sedang disusun?

Tidak pernah			Sangat sering	
1	2	3	4	5

Sumber: Kuisisioner ini diadopsi dari Milani (1975) dan dimodifikasi oleh Nor (2007)

II. Komitmen Organisasi

1	2	3	4	5
Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Ragu-ragu	Setuju	Sangat setuju

No	Pertanyaan	Jawaban				
		1	2	3	4	5
Indikator: Kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi						
1	Saya terikat secara emosional dengan organisasi tempat saya bekerja					
2	Organisasi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya					
3	Saya menjadi bagian dari organisasi tempat saya bekerja					
4	Masalah organisasi tempat saya bekerja juga seperti masalah bagi saya					
Indikator: Kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi						
1	Saya selalu berusaha menyukseskan organisasi tempat saya bekerja					
2	Saya berusaha meningkatkan prestasi dan menunjukkan sikap yang positif di organisasi					

	tempat saya bekerja					
3	Saya akan rela bekerja keras untuk kemajuan organisasi tempat saya bekerja					
Indikator: Keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi						
1	Saya sulit untuk terikat dengan instansi lain selain daripada organisasi tempat saya bekerja.					
2	Saat ini saya tetap ingin bekerja di organisasi tempat sekarang saya bekerja.					
3	Sikap saya senantiasa mencerminkan perasaan suka terhadap rekan sejawat tempat saya bekerja.					

Sumber: Kuisisioner ini diadopsi dari Meyer dan Allen (1990)

III. Kinerja Manajerial

1	2	3	4	5
Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat tinggi

No	Indikator	Pertanyaan	Jawaban				
			1	2	3	4	5
1	Perencanaan	Kinerja saya dalam menentukan tujuan/ sasaran/ kebijakan/ tindakan					
2	Investigasi	Kinerja saya dalam mengumpulkan dan menyiapkan informasi					
3	Koordinasi	Kinerja saya dalam tukar menukar informasi dengan orang-orang di bagian lain/ memberi tahu bagian lain/ hubungan dengan manajer lain.					
4	Evaluasi	Kinerja saya dalam mengevaluasi proposal/ laporan/ kinerja					
5	Pengawasan	Kinerja saya dalam mengarahkan/ membimbing/ melatih/ menjelaskan peraturan kerja kepada bawahan					
6	Staffing	Kinerja saya dalam memelihara/ mempertahankan angkatan kerja/ menempatkan/ mempromosikan/					

		memutasikan bawahan					
7	Negosiasi	Kinerja saya dalam melakukan kontrak pembelian/ penjualan untuk barang dan jasa					
8	Perwakilan	Kinerja saya dalam menyampaikan informasi tentang visi, misi, dan kegiatan-kegiatan organisasi dengan cara pidato/ konsultasi kepada pihak luar organisasi					

Sumber: Kuisisioner ini diadopsi dari Mahoney et al (1963)

Lampiran 2

Hasil Uji Deskriptif

a) Kabupaten Pekalongan

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean		Std. Deviation	Variance	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
PARTISI PASI 1	67	2	3	5	261	3,90	,074	,606	,368	,048	,293	-,234	,578
PARTISI PASI 2	67	2	3	5	264	3,94	,079	,649	,421	,056	,293	-,549	,578
PARTISI PASI 3	67	2	2	4	235	3,51	,068	,561	,314	-,562	,293	-,728	,578
PARTISI PASI 4	67	3	2	5	268	4,00	,095	,778	,606	-,199	,293	-,792	,578
PARTISI PASI 5	67	2	2	4	231	3,45	,068	,558	,312	-,327	,293	-,905	,578
PARTISI PASI 6	67	2	3	5	270	4,03	,082	,674	,454	-,035	,293	-,729	,578
Valid N (listwise)	67												

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean		Std. Deviation	Variance	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
KOMITMEN 1	67	2	3	5	288	4,30	,088	,718	,516	-,517	,293	-,900	,578
KOMITMEN 2	67	3	2	5	267	3,99	,107	,879	,773	-,385	,293	-,752	,578
KOMITMEN 3	67	2	3	5	260	3,88	,072	,591	,349	,028	,293	-,121	,578
KOMITMEN 4	67	3	2	5	276	4,12	,084	,686	,470	-,447	,293	,289	,578
KOMITMEN 5	67	3	2	5	244	3,64	,073	,595	,355	-,575	,293	,256	,578
KOMITMEN 6	67	2	3	5	292	4,36	,082	,667	,445	-,561	,293	-,670	,578
KOMITMEN 7	67	3	2	5	278	4,15	,100	,821	,674	-,963	,293	,814	,578
KOMITMEN 8	67	3	2	5	249	3,72	,079	,647	,418	-,345	,293	,315	,578
KOMITMEN 9	67	2	3	5	289	4,31	,077	,633	,400	-,364	,293	-,637	,578
KOMITMEN 10	67	2	3	5	286	4,27	,084	,687	,472	-,405	,293	-,819	,578
Valid N (listwise)	67												

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean		Std. Deviation	Variance	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
KINERJA 1	67	3	2	5	270	4,03	,077	,627	,393	-,401	,293	1,007	,578
KINERJA 2	67	3	2	5	262	3,91	,073	,596	,355	-,858	,293	2,465	,578
KINERJA 3	67	3	2	5	234	3,49	,086	,704	,496	,027	,293	-,162	,578
KINERJA 4	67	3	2	5	257	3,84	,108	,881	,776	-,080	,293	-,980	,578

KINERJA 5	67	3	2	5	273	4,07	,083	,681	,464	-,390	,293	,275	,578
KINERJA 6	67	2	3	5	261	3,90	,048	,394	,156	-,943	,293	2,871	,578
KINERJA 7	67	2	3	5	266	3,97	,056	,460	,211	-,121	,293	2,005	,578
KINERJA 8	67	2	3	5	257	3,84	,055	,447	,200	-,735	,293	1,034	,578
Valid N (listwise)	67												

b) Kota Pekalongan

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PARTISIPASI 1	55	2	5	3,85	,650
PARTISIPASI 2	55	2	5	3,93	,690
PARTISIPASI 3	55	2	5	3,47	,573
PARTISIPASI 4	55	2	5	3,98	,805
PARTISIPASI 5	55	2	5	3,40	,564
PARTISIPASI 6	55	2	5	4,05	,731
Valid N (listwise)	55				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KOMITMEN 1	55	2	5	4,36	,704
KOMITMEN 2	55	3	5	4,05	,848
KOMITMEN 3	55	3	5	3,85	,621
KOMITMEN 4	55	2	5	4,07	,690
KOMITMEN 5	55	2	5	3,64	,649
KOMITMEN 6	55	3	5	4,44	,631
KOMITMEN 7	55	2	5	4,16	,856
KOMITMEN 8	55	2	5	3,69	,717
KOMITMEN 9	55	2	5	4,36	,620
KOMITMEN 10	55	2	5	4,33	,695
Valid N (listwise)	55				

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KINERJA 1	55	2	5	4,07	,634
KINERJA 2	55	2	5	3,93	,634
KINERJA 3	55	2	5	3,53	,742
KINERJA 4	55	2	5	3,89	,875
KINERJA 5	55	2	5	4,09	,727
KINERJA 6	55	3	5	3,93	,378
KINERJA 7	55	3	5	4,00	,471
KINERJA 8	55	3	5	3,85	,448
Valid N (listwise)	55				

c) Kabupaten Sleman

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PARTISIPASI 1	41	3	5	3,98	,524
PARTISIPASI 2	41	3	5	4,17	,543
PARTISIPASI 3	41	2	4	3,66	,530
PARTISIPASI 4	41	3	5	4,15	,654
PARTISIPASI 5	41	2	4	3,51	,597
PARTISIPASI 6	41	3	5	4,22	,613
Valid N (listwise)	41				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KOMITMEN 1	41	2	5	4,49	,637
KOMITMEN 2	41	3	5	4,12	,600
KOMITMEN 3	41	3	5	4,10	,436
KOMITMEN 4	41	4	5	4,22	,419
KOMITMEN 5	41	2	5	3,61	,628
KOMITMEN 6	41	3	5	4,49	,553
KOMITMEN 7	41	2	5	4,17	,892
KOMITMEN 8	41	2	5	3,66	,656
KOMITMEN 9	41	3	5	4,39	,542
KOMITMEN 10	41	3	5	4,34	,693
Valid N (listwise)	41				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KINERJA 1	41	3	5	4,20	,511
KINERJA 2	41	2	5	3,90	,700
KINERJA 3	41	3	5	3,76	,582
KINERJA 4	41	2	5	4,00	,894
KINERJA 5	41	2	5	4,12	,812
KINERJA 6	41	2	5	3,95	,444
KINERJA 7	41	4	5	4,12	,331
KINERJA 8	41	2	5	3,83	,495
Valid N (listwise)	41				

Lampiran 3

Hasil Uji Validitas

a) Kabupaten Pekalongan

		PARTISIPASI 1	PARTISIPA SI 2	PARTISIPA SI 3	PARTISIPA SI 4	PARTISIPA SI 5	PARTISIPA SI 6	PA
PARTISI PASI 1	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	1 67	,331** 67	,337** 67	,610** 67	,409** 67	,490** 67	,718** 67
PARTISI PASI 2	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,331** 67	1 67	,460** 67	,690** 67	,493** 67	,420** 67	,774** 67
PARTISI PASI 3	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,337** 67	,460** 67	1 67	,486** 67	,909** 67	-,001 67	,685** 67
PARTISI PASI 4	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,610** 67	,690** 67	,486** 67	1 67	,558** 67	,549** 67	,896** 67
PARTISI PASI 5	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,409** 67	,493** 67	,909** 67	,558** 67	1 67	,085 67	,748** 67
PARTISI PASI 6	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,490** 67	,420** 67	-,001 67	,549** 67	,085 67	1 67	,604** 67
PA	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,718** 67	,774** 67	,685** 67	,896** 67	,748** 67	,604** 67	1 67

		KOMI TMEN 1	KOMI TMEN 2	KOMI TMEN 3	KOMI TMEN 4	KOMI TMEN 5	KOMI TMEN 6	KOMI TMEN 7	KOMI TMEN 8	KOMI TMEN 9	KOMI TMEN 10	KO
KOMI TMEN 1	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	1	,703**	,203	,511**	,750**	,722**	,771**	,642**	,658**	,940**	,903**
			,000	,099	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KOMI TMEN 2	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	,703**	1	,167	,581**	,713**	,526**	,591**	,632**	,526**	,684**	,804**
		,000		,176	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KOMI TMEN 3	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	,203	,167	1	,328**	,154	,223	,236	,258*	,171	,226	,342**
		,099	,176		,007	,213	,069	,055	,035	,165	,065	,005
		67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KOMI TMEN 4	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	,511**	,581**	,328**	1	,514**	,435**	,506**	,590**	,401**	,477**	,717**
		,000	,000	,007		,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000
		67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KOMI TMEN 5	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	,750**	,713**	,154	,514**	1	,480**	,669**	,794**	,463**	,720**	,818**
		,000	,000	,213	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
		67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KOMI TMEN 6	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	,722**	,526**	,223	,435**	,480**	1	,537**	,485**	,914**	,646**	,768**
		,000	,000	,069	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
		67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KOMI TMEN 7	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	,771**	,591**	,236	,506**	,669**	,537**	1	,623**	,579**	,760**	,822**
		,000	,000	,055	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
		67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KOMI TMEN 8	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	,642**	,632**	,258*	,590**	,794**	,485**	,623**	1	,480**	,651**	,808**
		,000	,000	,035	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
		67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KOMI TMEN 9	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	,658**	,526**	,171	,401**	,463**	,914**	,579**	,480**	1	,640**	,752**
		,000	,000	,165	,001	,000	,000	,000	,000		,000	,000
		67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KOMI TMEN 10	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	,940**	,684**	,226	,477**	,720**	,646**	,760**	,651**	,640**	1	,886**
		,000	,000	,065	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
		67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KO	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	,903**	,804**	,342**	,717**	,818**	,768**	,822**	,808**	,752**	,886**	1
		,000	,000	,005	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
		67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67

		KINE RJA 1	KINE RJA 2	KINE RJA 3	KINE RJA 4	KINE RJA 5	KINE RJA 6	KINE RJA 7	KINE RJA 8	KM
KINERJA 1	Pearson Correlation	1	,534**	,652**	,613**	,598**	,135	,056	,072	,769**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,275	,654	,564	,000
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KINERJA 2	Pearson Correlation	,534**	1	,648**	,549**	,725**	,024	,101	,001	,756**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,847	,418	,995	,000
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KINERJA 3	Pearson Correlation	,652**	,648**	1	,694**	,712**	,024	,187	,213	,870**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,845	,131	,084	,000
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KINERJA 4	Pearson Correlation	,613**	,549**	,694**	1	,728**	,037	,137	,046	,835**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,766	,267	,712	,000
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KINERJA 5	Pearson Correlation	,598**	,725**	,712**	,728**	1	,142	,056	,140	,867**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,251	,655	,257	,000
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KINERJA 6	Pearson Correlation	,135	,024	,024	,037	,142	1	,150	-,013	,220
	Sig. (2-tailed)	,275	,847	,845	,766	,251		,227	,918	,074
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KINERJA 7	Pearson Correlation	,056	,101	,187	,137	,056	,150	1	,050	,289*
	Sig. (2-tailed)	,654	,418	,131	,267	,655	,227		,691	,018
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KINERJA 8	Pearson Correlation	,072	,001	,213	,046	,140	-,013	,050	1	,249*
	Sig. (2-tailed)	,564	,995	,084	,712	,257	,918	,691		,043
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67
KM	Pearson Correlation	,769**	,756**	,870**	,835**	,867**	,220	,289*	,249*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,074	,018	,043	
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67

b) Kota Pekalongan

		PARTISI PASI 1	PARTISI PASI 2	PARTISI PASI 3	PARTISI PASI 4	PARTISI PASI 5	PARTISI PASI 6	PA
PARTISIPASI 1	Pearson Correlation	1	,430**	,437**	,596**	,515**	,485**	,743**
	Sig. (2-tailed)		,001	,001	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55
PARTISIPASI 2	Pearson Correlation	,430**	1	,464**	,664**	,504**	,449**	,782**
	Sig. (2-tailed)	,001		,000	,000	,000	,001	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55
PARTISIPASI 3	Pearson Correlation	,437**	,464**	1	,501**	,894**	,026	,689**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,000	,000	,852	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55
PARTISIPASI 4	Pearson Correlation	,596**	,664**	,501**	1	,587**	,537**	,881**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55
PARTISIPASI 5	Pearson Correlation	,515**	,504**	,894**	,587**	1	,171	,767**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,213	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55
PARTISIPASI 6	Pearson Correlation	,485**	,449**	,026	,537**	,171	1	,631**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,852	,000	,213		,000
	N	55	55	55	55	55	55	55

		KOMI TMEN 1	KOMI TMEN 2	KOMI TMEN 3	KOMI TMEN 4	KOMI TMEN 5	KOMI TMEN 6	KOMI TMEN 7	KOMI TMEN 8	KOMI TMEN 9	KOMI TMEN 10	KO
KOMI TMEN 1	Pearson Correlation	1	,649**	,123	,555**	,741**	,678**	,761**	,704**	,626**	,964**	,910**
	Sig. (2-tailed)		,000	,370	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KOMI TMEN 2	Pearson Correlation	,649**	1	,015	,594**	,710**	,439**	,549**	,668**	,455**	,660**	,775**
	Sig. (2-tailed)	,000		,911	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KOMI TMEN 3	Pearson Correlation	,123	,015	1	,414**	,050	,118	,080	,188	-.004	,155	,270*
	Sig. (2-tailed)	,370	,911		,002	,716	,392	,559	,169	,975	,258	,046
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KOMI TMEN 4	Pearson Correlation	,555**	,594**	,414**	1	,474**	,436**	,513**	,570**	,370**	,528**	,730**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002		,000	,001	,000	,000	,005	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KOMI TMEN 5	Pearson Correlation	,741**	,710**	,050	,474**	1	,395**	,643**	,829**	,381**	,720**	,787**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,716	,000		,003	,000	,000	,004	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KOMI TMEN 6	Pearson Correlation	,678**	,439**	,118	,436**	,395**	1	,517**	,508**	,912**	,639**	,748**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,392	,001	,003		,000	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55

KOMI TMEN 7	Pearson Correla tion Sig. (2- tailed) N	,761** ,000 55	,549** ,000 55	,080 ,559 55	,513** ,000 55	,643** ,000 55	,517** ,000 55	1 ,000 55	,628** ,000 55	,549** ,000 55	,749** ,000 55	,813** ,000 55
KOMI TMEN 8	Pearson Correla tion Sig. (2- tailed) N	,704** ,000 55	,668** ,000 55	,188 ,169 55	,570** ,000 55	,829** ,000 55	,508** ,000 55	,628** ,000 55	1 ,000 55	,466** ,000 55	,690** ,000 55	,825** ,000 55
KOMI TMEN 9	Pearson Correla tion Sig. (2- tailed) N	,626** ,000 55	,455** ,000 55	-,004 ,975 55	,370** ,005 55	,381** ,004 55	,912** ,000 55	,549** ,000 55	,466** ,000 55	1 ,000 55	,621** ,000 55	,717** ,000 55
KOMI TMEN 10	Pearson Correla tion Sig. (2- tailed) N	,964** ,000 55	,660** ,000 55	,155 ,258 55	,528** ,000 55	,720** ,000 55	,639** ,000 55	,749** ,000 55	,690** ,000 55	,621** ,000 55	1 ,000 55	,900** ,000 55
KO	Pearson Correla tion Sig. (2- tailed) N	,910** ,000 55	,775** ,000 55	,270* ,046 55	,730** ,000 55	,787** ,000 55	,748** ,000 55	,813** ,000 55	,825** ,000 55	,717** ,000 55	,900** ,000 55	1 ,000 55

		KINERJ A 1	KINERJ A 2	KINERJ A 3	KINERJ A 4	KINERJ A 5	KINERJ A 6	KINERJ A 7	KINERJ A 8	KM
KIN ERJ A 1	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	1 ,000 55	,520** ,000 55	,704** ,000 55	,615** ,000 55	,628** ,000 55	,100 ,469 55	,124 ,367 55	,103 ,454 55	,789** ,000 55
KIN ERJ A 2	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	,520** ,000 55	1 ,000 55	,674** ,000 55	,553** ,000 55	,738** ,000 55	-,022 ,871 55	,124 ,367 55	,027 ,843 55	,765** ,000 55
KIN ERJ A 3	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	,704** ,000 55	,674** ,000 55	1 ,000 55	,689** ,000 55	,734** ,000 55	,007 ,958 55	,159 ,247 55	,179 ,190 55	,875** ,000 55
KIN ERJ A 4	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	,615** ,000 55	,553** ,000 55	,689** ,000 55	1 ,000 55	,744** ,000 55	,032 ,819 55	,135 ,327 55	,006 ,965 55	,826** ,000 55
KIN ERJ A 5	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	,628** ,000 55	,738** ,000 55	,734** ,000 55	,744** ,000 55	1 ,000 55	,159 ,245 55	,054 ,695 55	,155 ,258 55	,885** ,000 55
KIN ERJ A 6	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	,100 ,469 55	-,022 ,871 55	,007 ,958 55	,032 ,819 55	,159 ,245 55	1 ,128 55	,208 ,740 55	,046 ,740 55	,209 ,126 55
KIN ERJ A 7	Pearson Correlatio n	,124	,124	,159	,135	,054	,208	1	,000	,295*

	Sig. (2-tailed)	,367	,367	,247	,327	,695	,128		1,000	,029
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KIN ERJ A 8	Pearson Correlation	,103	,027	,179	,006	,155	,046	,000	1	,240
	Sig. (2-tailed)	,454	,843	,190	,965	,258	,740	1,000		,077
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KM	Pearson Correlation	,789**	,765**	,875**	,826**	,885**	,209	,295*	,240	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,126	,029	,077	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55

c) Kabupaten Sleman

		PARTISI PASI 1	PARTISI PASI 2	PARTISI PASI 3	PARTISI PASI 4	PARTISI PASI 5	PARTISI PASI 6	PA
PARTISIPASI 1	Pearson Correlation	1	,424**	,454**	,593**	,569**	,427**	,740**
	Sig. (2-tailed)		,006	,003	,000	,000	,005	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41
PARTISIPASI 2	Pearson Correlation	,424**	1	,502**	,740**	,583**	,513**	,817**
	Sig. (2-tailed)	,006		,001	,000	,000	,001	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41
PARTISIPASI 3	Pearson Correlation	,454**	,502**	1	,545**	,868**	,088	,725**
	Sig. (2-tailed)	,003	,001		,000	,000	,585	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41
PARTISIPASI 4	Pearson Correlation	,593**	,740**	,545**	1	,698**	,580**	,900**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41
PARTISIPASI 5	Pearson Correlation	,569**	,583**	,868**	,698**	1	,263	,842**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,097	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41
PARTISIPASI 6	Pearson Correlation	,427**	,513**	,088	,580**	,263	1	,632**
	Sig. (2-tailed)	,005	,001	,585	,000	,097		,000
	N	41	41	41	41	41	41	41
PA	Pearson Correlation	,740**	,817**	,725**	,900**	,842**	,632**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	41	41	41	41	41	41	41

		KOMI TMEN 1	KOMI TMEN 2	KOMI TMEN 3	KOMI TMEN 4	KOMI TMEN 5	KOMI TMEN 6	KOMI TMEN 7	KOMI TMEN 8	KOMI TMEN 9	KOMI TMEN 10	KO
KO MIT ME N 1	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	1 41	,636** 41	,207 41	,543** 41	,807** 41	,591** 41	,809** 41	,730** 41	,509** 41	,951** 41	,905** 41
KO MIT ME N 2	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,636** 41	1 41	,162 41	,551** 41	,742** 41	,307 41	,555** 41	,705** 41	,325* 41	,649** 41	,756** 41
KO MIT ME N 3	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,207 41	,162 41	1 41	,509** 41	,120 41	,229 41	,118 41	,297 41	,065 41	,250 41	,389* 41
KO MIT ME N 4	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,543** 41	,551** 41	,509** 41	1 41	,523** 41	,407** 41	,489** 41	,551** 41	,291 41	,502** 41	,713** 41
KO MIT ME N 5	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,807** 41	,742** 41	,120 41	,523** 41	1 41	,418** 41	,747** 41	,822** 41	,385* 41	,774** 41	,848** 41
KO MIT ME N 6	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,591** 41	,307 41	,229 41	,407** 41	,418** 41	1 41	,536** 41	,539** 41	,850** 41	,533** 41	,691** 41
KO MIT ME N 7	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,809** 41	,555** 41	,118 41	,489** 41	,747** 41	,536** 41	1 41	,700** 41	,583** 41	,793** 41	,851** 41
KO MIT ME N 8	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,730** 41	,705** 41	,297 41	,551** 41	,822** 41	,539** 41	,700** 41	1 41	,454** 41	,703** 41	,863** 41
KO MIT ME N 9	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,509** 41	,325* 41	,065 41	,291 41	,385* 41	,850** 41	,583** 41	,454** 41	1 41	,501** 41	,634** 41
KO MIT ME N 10	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,951** 41	,649** 41	,250 41	,502** 41	,774** 41	,533** 41	,793** 41	,703** 41	,501** 41	1 41	,889** 41
KO	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,905** 41	,756** 41	,389* 41	,713** 41	,848** 41	,691** 41	,851** 41	,863** 41	,634** 41	,889** 41	1 41

		KINERJ A 1	KINERJ A 2	KINERJ A 3	KINERJ A 4	KINERJ A 5	KINERJ A 6	KINERJ A 7	KINERJ A 8	KM
KINERJ A 1	Pearson Correlation	1	,505**	,701**	,674**	,627**	,117	,075	,052	,781**
	Sig. (2- tailed)		,001	,000	,000	,000	,465	,640	,746	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
KINERJ A 2	Pearson Correlation	,505**	1	,678**	,599**	,725**	-,010	,071	-,050	,760**
	Sig. (2- tailed)	,001		,000	,000	,000	,951	,657	,758	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
KINERJ A 3	Pearson Correlation	,701**	,678**	1	,750**	,757**	,146	,134	,097	,889**
	Sig. (2- tailed)	,000	,000		,000	,000	,362	,403	,546	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
KINERJ A 4	Pearson Correlation	,674**	,599**	,750**	1	,791**	,079	,112	,066	,873**
	Sig. (2- tailed)	,000	,000	,000		,000	,622	,486	,681	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
KINERJ A 5	Pearson Correlation	,627**	,725**	,757**	,791**	1	,185	,000	,126	,887**
	Sig. (2- tailed)	,000	,000	,000	,000		,246	1,000	,431	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
KINERJ A 6	Pearson Correlation	,117	-,010	,146	,079	,185	1	,284	,143	,271
	Sig. (2- tailed)	,465	,951	,362	,622	,246		,072	,371	,086
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
KINERJ A 7	Pearson Correlation	,075	,071	,134	,112	,000	,284	1	,000	,256
	Sig. (2- tailed)	,640	,657	,403	,486	1,000	,072		1,000	,107
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
KINERJ A 8	Pearson Correlation	,052	-,050	,097	,066	,126	,143	,000	1	,201
	Sig. (2- tailed)	,746	,758	,546	,681	,431	,371	1,000		,208
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
KM	Pearson Correlation	,781**	,760**	,889**	,873**	,887**	,271	,256	,201	1
	Sig. (2- tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,086	,107	,208	
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41

Lampiran 4

Hasil Uji Reabilitas

a) Kabupaten Pekalongan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,833	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PARTISIPASI 1	18,93	5,979	,587	,810
PARTISIPASI 2	18,88	5,652	,654	,796
PARTISIPASI 3	19,31	6,218	,556	,816
PARTISIPASI 4	18,82	4,725	,815	,756
PARTISIPASI 5	19,37	6,025	,639	,801
PARTISIPASI 6	18,79	6,228	,418	,845

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,914	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KOMITMEN 1	36,43	21,219	,872	,894
KOMITMEN 2	36,75	20,859	,731	,904
KOMITMEN 3	36,85	26,644	,083	,934
KOMITMEN 4	36,61	22,817	,643	,908
KOMITMEN 5	37,09	22,749	,774	,902
KOMITMEN 6	36,37	22,571	,707	,904
KOMITMEN 7	36,58	21,095	,760	,901
KOMITMEN 8	37,01	22,439	,758	,902
KOMITMEN 9	36,42	22,914	,692	,905
KOMITMEN 10	36,46	21,586	,853	,896

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,803	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KINERJA 1	27,01	7,560	,668	,756
KINERJA 2	27,13	7,724	,657	,760
KINERJA 3	27,55	6,827	,797	,730
KINERJA 4	27,21	6,319	,714	,747
KINERJA 5	26,97	6,938	,795	,732
KINERJA 6	27,15	9,856	,098	,824
KINERJA 7	27,07	9,616	,150	,822
KINERJA 8	27,21	9,744	,112	,825

b) Kota Pekalongan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,845	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PARTISIPASI 1	18,84	6,621	,650	,815
PARTISIPASI 2	18,76	6,406	,669	,811
PARTISIPASI 3	19,22	7,137	,573	,830
PARTISIPASI 4	18,71	5,580	,786	,784
PARTISIPASI 5	19,29	6,877	,683	,812
PARTISIPASI 6	18,64	6,976	,442	,857

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,914	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KOMITMEN 1	36,60	21,948	,882	,894
KOMITMEN 2	36,91	21,936	,705	,905
KOMITMEN 3	37,11	26,877	,155	,931
KOMITMEN 4	36,89	23,395	,657	,907
KOMITMEN 5	37,33	23,150	,751	,902
KOMITMEN 6	36,53	23,698	,677	,906
KOMITMEN 7	36,80	21,607	,744	,902
KOMITMEN 8	37,27	22,387	,790	,899
KOMITMEN 9	36,60	23,985	,641	,908
KOMITMEN 10	36,64	22,088	,870	,895

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,811	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KINERJA 1	27,22	8,137	,698	,763
KINERJA 2	27,36	8,236	,666	,768
KINERJA 3	27,76	7,295	,803	,741
KINERJA 4	27,40	7,022	,706	,760
KINERJA 5	27,20	7,311	,820	,738
KINERJA 6	27,36	10,680	,097	,831
KINERJA 7	27,29	10,358	,159	,830
KINERJA 8	27,44	10,547	,108	,833

c) Kabupaten Sleman

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,868	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PARTISIPASI 1	18,98	6,474	,621	,853
PARTISIPASI 2	18,83	5,995	,715	,836
PARTISIPASI 3	19,39	6,594	,606	,855
PARTISIPASI 4	18,78	5,526	,836	,811
PARTISIPASI 5	19,49	6,256	,768	,829
PARTISIPASI 6	18,68	6,772	,468	,879

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,915	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KOMITMEN 1	36,63	20,338	,874	,895
KOMITMEN 2	36,98	21,174	,683	,907
KOMITMEN 3	37,15	24,128	,268	,930
KOMITMEN 4	36,98	21,924	,639	,909
KOMITMEN 5	37,41	21,299	,808	,900
KOMITMEN 6	36,54	22,755	,628	,910
KOMITMEN 7	36,85	19,378	,790	,901
KOMITMEN 8	37,37	20,988	,824	,899
KOMITMEN 9	36,63	23,138	,564	,913
KOMITMEN 10	36,68	20,522	,855	,896

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,821	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KINERJA 1	27,39	9,194	,689	,779
KINERJA 2	27,59	9,149	,653	,783
KINERJA 3	27,95	8,298	,828	,753
KINERJA 4	27,49	7,706	,785	,758
KINERJA 5	27,37	7,988	,819	,752
KINERJA 6	27,51	11,856	,175	,835
KINERJA 7	27,49	11,756	,117	,844
KINERJA 8	27,63	11,988	,082	,844

Lampiran 5

Hasil Uji Normalitas

a) Kabupaten Pekalongan

		Unstandardized Residual
N		67
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,65578212
Most Extreme Differences	Absolute	,055
	Positive	,055
	Negative	-,047
Test Statistic		,055
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	15,258	3,674		4,152	,000		
PA	,092	,117	,081	,784	,436	,999	1,001
KO	,336	,063	,551	5,311	,000	,999	1,001

Dependent Variable: KM

b) Kota Pekalongan

		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,68591730
Most Extreme Differences	Absolute	,053
	Positive	,047
	Negative	-,053
Test Statistic		,053
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	13,667	4,084		3,347	,002		
PA	,119	,128	,105	,933	,355	1,000	1,000
KO	,364	,070	,579	5,170	,000	1,000	1,000

c) Kabupaten Sleman

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,16851732
Most Extreme Differences	Absolute	,074
	Positive	,069
	Negative	-,074
Test Statistic		,074
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	18,419	7,651		2,407	,021		
KM	,852	,193	,585	4,419	,000	,991	1,009
PA	-,186	,229	-,107	-,810	,423	,991	1,009

a. Dependent Variable: KO

Lampiran 6

Hasil Uji Multikolinearitas

a) Kabupaten Pekalongan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	15,258	3,674		4,152	,000		
	PA	,092	,117	,081	,784	,436	,999	1,001
	KO	,336	,063	,551	5,311	,000	,999	1,001

a. Dependent Variable: KM

b) Kota Pekalongan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13,667	4,084		3,347	,002		
	PA	,119	,128	,105	,933	,355	1,000	1,000
	KO	,364	,070	,579	5,170	,000	1,000	1,000

c) Kabupaten Sleman

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	18,419	7,651		2,407	,021		
	KO	,852	,193	,585	4,419	,000	,991	1,009
	PA	-,186	,229	-,107	-,810	,423	,991	1,009

a. Dependent Variable: KM

Lampiran 7
Hasil Uji Heteroskedastisitas

a) Kabupaten Pekalongan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,504	2,160		,233	,816
	PA	,098	,069	,175	1,423	,160
	KO	-,015	,037	-,050	-,409	,684

b) Kota Pekalongan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,233	2,402		,097	,923
	PA	,125	,075	,225	1,667	,101
	KO	-,024	,041	-,077	-,568	,572

c) Kabupaten Sleman

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,090	4,459		2,263	,029
	KO	-,145	,112	-,205	-1,294	,203
	PA	-,097	,134	-,115	-,728	,471

Lampiran 8
Hasil Uji Koefisien Determinasi

a) Kabupaten Pekalongan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,559 ^a	,312	,291	2,69696

b) Kota Pekalongan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,590 ^a	,348	,323	2,73708

c) Kabupaten Sleman

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,588 ^a	,346	,311	2,92322

Lampiran 9
Hasil Uji Statistik t

a) Kabupaten Pekalongan

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15,258	3,674		4,152	,000
	PA	,092	,117	,081	,784	,436
	KO	,336	,063	,551	5,311	,000

a. Dependent Variable: KM

b) Kota Pekalongan

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13,667	4,084		3,347	,002
	PA	,119	,128	,105	,933	,355
	KO	,364	,070	,579	5,170	,000

a. Dependent Variable: KM

c) Kabupaten Sleman

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,731	5,282		2,221	,032
	PA	,150	,156	,126	,960	,343
	KO	,398	,090	,581	4,419	,000

a. Dependent Variable: KM

Lampiran 10
Hasil Uji Statistik F

a) Kabupaten Pekalongan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	211,356	2	105,678	14,529	,000 ^b
	Residual	465,510	64	7,274		
	Total	676,866	66			

a. Dependent Variable: KM

b. Predictors: (Constant), KO, PA

b) Kota Pekalongan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	207,781	2	103,891	13,868	,000 ^b
	Residual	389,564	52	7,492		
	Total	597,345	54			

a. Dependent Variable: KM

b. Predictors: (Constant), KO, PA

c) Kabupaten Sleman

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	171,525	2	85,763	10,036	,000 ^b
	Residual	324,719	38	8,545		
	Total	496,244	40			

a. Dependent Variable: KM

b. Predictors: (Constant), KO, PA