

9

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN MOTIVASI
TERHADAP KUALITAS PENYUSUNAN ANGGARAN
BERBASIS KINERJA (Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah
(SKPD) Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Jambi)**

Marissa Putriana

Universitas Batanghari Jambi

Marissa putriana@yahoo.com

(Naskah diterima: 3 Juni 2016, disetujui: 10 Juli 2016)

Abstract

This study aims to determine the Influence of Competence, commitment and motivation on the Quality of Performance Based Budgeting In SKPD District Government / City of Jambi simultaneously or partially. This type of research is explanatory research. The study was conducted in 86 SKPD in Government District / City in the province of Jambi. The data collection is done by distributing questionnaires, interviews and documentation. The research instrument was tested in advance with Spearman test validity and reliability testing Cronbach Alpha. Data analysis method used is the analysis Path / Path Analysis. The results showed that the competence, commitment and motivation simultaneously significant effect on the quality of performance-based budgeting, and partially competence, commitment and motivation significant positive effect on quality of Bebrasis Budgetary Performance on SKPD District Government / City in the province of Jambi.

Keywords: Competence, Commitment, Motivation, Quality Performance Based Budgeting.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Terhadap Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Jambi secara simultan maupun parsial. Jenis penelitian adalah *explanatory research*. Penelitian dilakukan di 86 Satuan Kerja Perangkat Daerah di Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Jambi. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Instrumen penelitian diuji terlebih dahulu dengan uji validitas *Spearman* dan uji reliabilitas *Cronbach Alpha*. Metode analisis data yang digunakan adalah Analisis Path / *Path Analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, komitmen dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja, dan secara parsial kompetensi, komitmen dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kualitas Penyusunan Anggaran Bebrasis Kinerja pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Jambi.

Kata Kunci : Kompetensi, Komitmen, Motivasi, Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja.

1. Pendahuluan

Reformasi yang sudah berjalan lebih dari satu dasawarsa di Indonesia telah merambah hampir ke seluruh aspek kehidupan. Salah satu aspek reformasi yang dominan adalah aspek pemerintahan. Aspek pemerintahan yang dimaksud adalah hubungan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Pada aspek ini, isu yang mencuat adalah adanya tuntutan otonomi yang lebih luas dan nyata yang diberikan kepada daerah (pemerintah daerah), khususnya pada tingkat Kabupaten/Kota. Reformasi pada aspek ini membuat masalah otonomi daerah menjadi komoditas yang “laris manis” di masyarakat. (Abdul Halim, 2012).

Dengan direvisinya Undang-undang No 22 Tahun 1999 menjadi Undang-undang No 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah juga Undang-undang No 25 Tahun 1999 menjadi Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah, maka timbulan konsekuensi logis dari pelaksanaan kedua undang-undang ini yang memberikan pengaruh perubahan terhadap tata laksana manajemen keuangan di daerah baik dari penyusunan, pengesahan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran. Perubahan tersebut yakni perlu dilakukan *budgeting reform* atau reformasi anggaran.

Aspek utama *budgeting reform* adalah perubahan proses penyusunan anggaran, yaitu perubahan dari pendekatan anggaran tradisional (*traditional budgeting*) kependekatan baru yang dikenal dengan anggaran kinerja (*performance budgeting*). Anggaran berbasis kinerja yaitu sistem yang mencakup kegiatan penyusunan dan tolok ukur kinerja sebagai instrumen untuk mencapai tujuan dan sasaran program. Mardiasmo (2009:84).

Untuk memenuhi pelaksanaan otonomi di bidang keuangan dengan diterbitkannya berbagai peraturan pemerintah yang baru, diperlukan sumber daya manusia yang mampu untuk menyusun APBD berbasis kinerja Abdul Halim, (2012:72). Penyusunan anggaran adalah suatu tugas yang bersifat teknis. Kata-kata seperti keuangan, angka, estimasi muncul ketika seseorang berfikir mengenai anggaran. Tetapi, dibalik seluruh citra teknis yang berkaitan dengan anggaran, terdapat manusia. Manusialah yang menyusun anggaran dan manusia jugalah yang harus hidup dengan anggaran tersebut Ikhsan dan Ishak, (2005:159).

Hasibuan (2005:10) mengemukakan bahwa “manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi”. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor internal. Untuk setiap organisasi,

private atau *public* perlu membangun sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki secara profesional dan memiliki kompetensi yang tinggi. Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang tinggi akan menjadi pusat keunggulan organisasi sekaligus sebagai pendukung daya saing organisasi dalam memasuki era globalisasi. Tidak terkecuali bagi setiap satuan kerja perangkat daerah (SKPD) dalam melakukan setiap program kerja terutama dalam hal penyusunan anggaran.

Sebagai organisasi nirlaba, Pemerintah daerah juga harus dapat lebih berorientasi pada peningkatan kinerja dikarenakan diberlakukannya otonomi daerah tersebut dimana dipendensi daerah terhadap pusat dikurangi. Oleh karenanya pegawai pada pemerintah daerah secara perlahan dituntut untuk tidak hanya bekerja seperti apa yang ada dalam perspektif bekerja sesuai dengan imbalannya (*the in role*), akan tetapi di lain pihak pegawai diharapkan memiliki motivasi untuk bekerja melebihi apa yang seharusnya ia lakukan (*the extra role, OCB*). (Utomo, 2002:35). Dalam hal ini motivasi sangat berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya, termasuk motivasi pegawai SKPD dalam menyusun anggaran yang berkualitas.

Dalam menjalankan suatu Organisasi merupakan pekerjaan berkelompok (*team*) dan bukan merupakan pekerjaan yang diker-

jakan secara individu, jadi dibutuhkan komitmen organisasi yang dapat menimbulkan perilaku yang positif bagi karyawan, dalam hal ini yaitu Aparatur Pemerintah. Greenberg (2011:231) menyatakan: *The concept of organizational commitment is concerned with the degree to which people are involved with their organizations and are interested in remaining within them*. Artinya, komitmen organisasi sebagai derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, di mana di dalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan tersebut dalam bekerja.

Komitmen organisasi yang kuat dalam individu akan menyebabkan individu bekerja mencapai tujuan organisasi dan kemauan mengerahkan usaha atas nama organisasi guna meningkatkan kinerja (Nouri dan Parker, 1998). Dari temuan penelitian didapat bahwa masih kurangnya komitmen yang dimiliki aparatur terhadap organisasinya, dapat dilihat dengan masih cukup rendahnya ketaatan terhadap peraturan yang berlaku, tingkat disiplin yang masih kurang, seperti melakukan kegiatan pribadi pada saat jam kerja, pulang kerja lebih awal dari waktu yang telah ditetapkan bagi sebagian Instansi yang kurang ketat dalam sistem absensinya, dsb. Tindakan-tindakan tersebut mencerminkan bahwa masih rendahnya ketaatan, kemauan dan kesadaran aparatur dalam me-

nerima nilai-nilai organisasi serta peraturan yang telah ditetapkan organisasi, hal ini berarti bahwa masih rendahnya komitmen yang dimiliki aparatur terhadap Instansi tempatnya bekerja.

Dari latar belakang yang telah diuraikan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dibidang ini dan menuangkannya ke dalam bentuk jurnal dengan judul Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Terhadap Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Jambi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan di atas, maka yang menjadi pernyataan masalah (*problem statement*) adalah sebagai berikut:

1. Berapa besarpengaruh Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Terhadap Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Jambi secara simultan?
2. Berapa besar pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Motivasi terhadap Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Jambi secara parsial?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan perumusan masalah, maka penelitian ini mempunyai tujuan untuk :

1. Mengetahui berapa besar pengaruh Kompetensi, Komitmen Dan Motivasi Terhadap Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Jambi secara simultan.
2. Mengetahui berapa besar pengaruh Kompetensi, Komitmen Dan Motivasi Terhadap Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Jambi secara parsial.

2. Kajian Pustaka

2.1 Kompetensi

Kompetensi menurut Boyatzis (2008:6) adalah sebagai karakteristik dasar seseorang yang menghasilkan kinerja yang efektif dan atau kinerja yang tinggi dalam suatu pekerjaan. Menurutya kompetensi kerja merupakan representasi kemampuan seseorang. Setiap kompetensi individu menggambarkan kemampuan mereka atau menggambarkan apa yang dapat mereka perbuat. Menurut Bontiset all, (1999:30) Kompetensi sebagai hal yang melengkapi diri seseorang meliputi pengetahuan, pengalaman, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk dapat melaksanakan peker-

jaan dan berinteraksi secara optimal dengan berbagai tuntutan pekerjaan. Kompetensi muncul dalam bentuk perilaku kerja, dan perilaku kerja efektif yang lahir dari kompetensi yang baik adalah dambaan dari setiap organisasi. Selain itu, kompetensi merupakan jembatan penghubung antara “*grand scenario*” organisasi (visi-misi-strategi-faktor kunci sukses) dengan *strategic human resources management*.

Spencer dan Spencer (1993:12) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar dari seseorang yang biasanya terkait dengan kinerja efektif menurut kriteria tertentu dalam sebuah pekerjaan atau situasi. Selanjutnya mereka menjelaskan bahwa karakteristik dasar tersebut mengindikasikan arah berperilaku dan atau berpikir, berlaku dalam berbagai situasi dan bertahan hingga batas waktu yang lama. Mereka membagi karakteristik kompetensi menjadi lima tipe yaitu motif (*motives*), sifat bawaan (*traits*). Konsep diri (*self concept*), Pengetahuan (*knowledge*), Keterampilan (*Skill*).

2.2 Komitmen

Komitmen organisasi menurut Spector, dkk (2000) adalah menggambarkan sejauh mana individu mengidentifikasi dirinya dan dilibatkan dengan organisasinya dan tidak ingin meninggalkan organisasinya. Hal ini sejalan dengan konsep yang diadaptasi dari pendapat Meyer dan Allen (1997)

yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi, dan berimplikasi pada keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Menurut Meyer dan Allen (1997), ada tiga komponen komitmen organisasi yaitu terdiri dari :

1. *Affective commitment (Emotive attachment)*. Komitmen afektif terjadi apabila karyawan/pegawai ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional terhadap organisasi. Komitmen afektif mengacu pada ikatan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan pegawai dalam organisasi.
2. *Continuance commitment (cost analysis)*. Komitmen kontinyu merupakan kecenderungan seseorang untuk bekerja di suatu organisasi karena tidak ada alternatif pekerjaan lain. Dengan kata lain individu tersebut tinggal di organisasi itu karena ia membutuhkan organisasi. Dan mengacu pada persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya apabila meninggalkan organisasi.

2.3 Motivasi

Motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif.

Dengan demikian, kunci untuk memahami proses motivasi bergantung pada pengertian dan hubungan antara kebutuhan, dorongan dan insentif (Luthans, 2006:270).

Sejumlah teori-teori awal mengenai motivasi telah muncul sejak 1950-an. Ada tiga teori spesifik pada masa itu yang meskipun sekarang dipertanyakan kevaliditasnya. Meskipun banyak teori baru yang lebih sahih, namun tiga teori lama ini mewakili suatu pondasi dimana teori kontemporer berkembang dan para manager mempraktekkan penggunaan dan peristilahan teori-teori tersebut secara teratur dalam menjelaskan motivasi karyawan. Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori kebutuhan Mc Clelland : dikemukakan oleh David Mc Clelland dkk, teori ini berfokus pada tiga kebutuhan, yaitu :

- a. Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*) : dorongan untuk unggul, untuk berprestasi berdasar seperangkat standar, untuk berusaha keras untuk sukses.
- b. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) : kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang mana tidak akan mereka lakukan jika tidak terpaksa. Individu dengan *need for power* ini menikmati untuk dibebani, dapat mempengaruhi orang lain, suka ditempatkan dalam situasi kompetitif, berorientasi status, dan cenderung lebih

peduli akan prestise dan memperoleh pengaruh terhadap orang lain daripada kinerja yang efektif.

- c. Kebutuhan akan kelompok pertemanan (*Need for Affiliation*) : hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab, untuk disukai dan diterima baik oleh orang lain. Individu dengan motif afiliasi yang tinggi berjuang keras untuk persahabatan, menyukai situasi yang kooperatif, dan sangat menginginkan hubungan yang melibatkan derajat pemahaman timbal balik yang tinggi.

2.4 Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja

Anggaran berbasis kinerja adalah suatu sistem anggaran yang mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja atau *output* dari perencanaan alokasi biaya atau input yang ditetapkan (Indra Bastian, 2006:52). Anggaran dengan pendekatan kinerja sangat menekankan pada konsep *value for money* dan pengawasan atas kinerja *output*. Sedangkan penganggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut. Keluaran dan hasil tersebut dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kerja. Sedangkan bagaimana

tujuan itu tercapai, dituangkan dalam program diikuti dengan pembiayaan pada setiap tingkat pencapaian tujuan.

Penyusunan rancangan APBD dengan pendekatan kinerja mencakup dua hal yaitu (1) penyusunan rancangan anggaran unit kerja dan (2) penyusunan rancangan APBD pemerintah daerah (Wuryan Andayani 2007:70). Dalam penyusunan rancangan anggaran unit kerja pemerintah daerah bersama DPRD menyusun kebijakan umum APBD berpedoman pada Renstra, penjangkauan aspirasi masyarakat, laporan kinerja tahunan anggaran sebelumnya, pokok-pokok pikiran DPRD, dan kebijakan keuangan daerah. Selanjutnya kepala unit kerja menyusun rancangan anggaran sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dengan berpedoman pada rencana strategi kerja dan surat edaran kepala daerah yang memuat : a) kebijakan umum APBD, b) Strategi dan prioritas APBD, c) Standar biaya dan d) formulir pernyataan anggaran. Sedangkan dalam menentukan rincian besaran dana yang tercantum dalam RASK, unit kerja menentukan program dan kegiatan yang akan dilaksanakan dalam tahun anggaran yang akan datang dengan mengacu pada Renstra, kebijakan umum serta strategi dan prioritas APBD yang telah ditetapkan.

Dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja pemerintah daerah harus memperhatikan prinsip-prinsip penganggaran,

aktivitas utama dalam penyusunan ABK, peranan legislatif, siklus perencanaan anggaran daerah, struktur APBD, dan penggunaan ASB (Wuryan andayani, 2007:70).

2.5 Hubungan Kompetensi,

Motivasi dan Komitmen

Kajian hubungan komitmen organisasi, kompetensi pegawai, motivasi meliputi:

a. Hubungan Kompetensi dengan Komitmen

Apabila kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya dengan baik, maka akan menimbulkan komitmen yang kuat dari sumber daya manusia tersebut terhadap organisasi. Komitmen yang tinggi terhadap organisasinya (komitmen organisasi) harus didukung juga oleh kompetensi yang dimiliki karyawan (kompetensi pegawai). Hal ini sesuai dengan penelitian Ulrich (1998) menjelaskan bahwa paduan yang serasi antara komitmen pegawai dan kompetensi pegawai tersebut akan secara langsung berpengaruh terhadap pembentukan "*intellectual capital*" organisasi, sebagai suatu asset yang tak bernilai dan sangat signifikan dalam kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sopiah (2008: 164) mengemukakan ada sejumlah faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai pada organisasi, di antara faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai pada organisasi tersebut ada faktor

personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian. Keseluruhan faktor ini akan membentuk komitmen awal. Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja merupakan salah satu (salah satu komponen pembentuk)bentuk dari *ability* atau pun disebut kompetensi. Maka dari itu, dengan kompetensi yang dimiliki pegawai akan menjadi faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai dalam suatu organisasi.

b. Hubungan Kompetensi dengan Motivasi

Sumber daya manusia yang berkualitas menjadi tuntutan organisasi sekarang ini baik di sektor swasta maupun sektor pemerintah (publik), sedangkan untuk mendapatkan sumber daya yang berkualitas perlu memperhatikan proses perencanaan Sumber daya manusia yang diperlukan. Motivasi sebagai proses pemberian dorongan adalah serangkaian aktivitas yang harus dilalui atau dilakukan untuk menumbuhkan dorongan kepada pegawai untuk bekerja sejalan dengan tujuan organisasi.

Newstrom and Davis (2002:15) mengungkapkan bahwa kinerja potensial seseorang dipengaruhi oleh interaksi antara kemampuan (*ability*) kinerja potensial seseorang dipengaruhi oleh interaksi antara pengetahuan (*knowledge*) dengan keahlian (*skill*), sedangkan motivasi dibentuk dari interaksi antara sikap (*attitude*) dengan situasi (*situation*). Interaksi antara *ability*

dan motivasi ditenggarai menentukan kinerja potensial manusia dengan sumberdaya (*resource*) dan kesempatan (*opportunity*) akan menentukan hasil-hasil organisasi (*organizational results*).

Ambar Teguh (2003:187) mengemukakan analisis yang lebih mengkoncentrasikan pada kinerja akan lebih memberikan penekanan pada faktor motivasi dari pegawai dan kemampuan dari pegawai dalam bekerja. Apabila motivasi tinggi dengan didukung oleh kemampuan yang tinggi maka kinerja pegawai juga akan tinggi.

Peccei dan rosenthal (1998), melalui penelitian yang sangat mendalam pada industri jasa, diperoleh suatu kesimpulan bahwa terdapat hubungan kausalitas yang kuat antara motivasi untuk memberikan pelayanan pelanggan dengan variabel pengetahuan dan kompetensi karyawan (dalam Worsfold, 1999:345).

c. Hubungan Komitmen dengan Motivasi

Menurut Lieke E salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi adalah motivasi kerja. Berdasarkan hasil perhitungan regresi motivasi kerja terhadap komitmen organisasi diketahui bahwa 50,5 % komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh motivasi kerja. Sehingga dapat disimpulkan dalam penelitiannya bahwa motivasi dalam bekerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Menurut Robbins (2006:213) motivasi merupakan akibat dari interaksi antara individu dan situasinya sehingga setiap individu memiliki dorongan motivasi dasar yang berbeda. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dari dalam diri seseorang.

Dengan adanya komitmen organisasi pada seseorang akan menimbulkan motivasi untuk bekerja sebaik-baiknya pada suatu organisasi sebagai upaya mewujudkan tujuan bersama sebagai konsekuensi agar komitmen tersebut dapat tercapai (Sri Trisnaningsih, 2003).

2.6 Hubungan Kompetensi,

Komitmen dan Motivasi terhadap Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja

Kompetensi menurut Boyatzis (2008:6) adalah sebagai karakteristik dasar seseorang yang menghasilkan kinerja yang efektif dan atau kinerja yang tinggi dalam suatu pekerjaan. Representasi kemampuan seseorang dan setiap kompetensi individu menggambarkan kemampuan mereka atau menggambarkan apa yang dapat mereka perbuat. Dalam hal penyusunan anggaran berbasis kinerja, kompetensi diperlukan untuk dapat menghasilkan suatu proses penyusunan anggaran berbasis kinerja yang berkualitas. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh aparatur pemerintah dalam

penyusunan anggaran, maka kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja akan semakin baik.

Daniati Putri (2011) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kualitas anggaran SKPD. Dari model pengujian yang dihasilkan memperlihatkan bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai sebagai penyusun anggaran maka kualitas anggaran di SKPD akan meningkat. Penyebabnya adalah dengan kompetensi yang dimiliki oleh seorang penyusun anggaran diharapkan dapat mengambil keputusan yang cepat, lugas dan tepat. Lebih dalam lagi Daniati Putrri mengemukakan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi adalah individu dengan inteligensi luas sehingga mampu menyelesaikan segala bentuk permasalahan dan konflik yang terjadi di dalam SKPD, dan pola pemikiran yang dimiliki tentunya akan mendorong semangat untuk menyusun anggaran yang berkualitas.

Komitmen organisasional menurut Robbins dan Judge (2008:100) adalah tingkat sejauh mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Keterlibatan terhadap pekerjaan yang tinggi berarti memihak kepada pekerjaan tertentu oleh seseorang atau individu, sementara komitmen organisasional yang berarti memihak

kepada organisasi, merupakan tempat yang mewadai individu tersebut melakukan suatu pekerjaan. Sembiring (2009) melakukan penelitian dengan judul faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran pendapatan dan belanja daerah berbasis kinerja. Salah satu faktornya yaitu komitmen dari seluruh komponen organisasi. Dari hasil penelitiannya menunjukkan pengaruh komitmen dari seluruh komponen organisasi terhadap APBD berbasis kinerja adalah positif dan tidak signifikan. Pengaruh positif menunjukkan bahwa pengaruh komitmen dari seluruh komponen organisasi yang baik atau tinggi akan berpengaruh terhadap APBD berbasis kinerja yang baik atau tinggi, demikian sebaliknya bila komitmen dari seluruh komponen organisasi rendah atau buruk maka APBD berbasis kinerja akan rendah atau buruk. Pengaruh tidak signifikan menunjukkan bahwa komitmen dari seluruh komponen organisasi kurang mempunyai peranan yang penting dalam meningkatkan APBD berbasis kinerja.

3. Metodologi Penelitian

3.1 Operasionalisasi Variabel

Variabel-variabel penelitian ini terdiri atas Variabel Bebas (*Independent Variable*); Kompetensi (X_1), Komitmen (X_2), dan Motivasi (X_3), dan Variabel Terikat (*Dependent Variable*) yaitu Kualitas Penyusunan Anggaran (Y). rinciannya sebagai berikut:

1. Kompetensi (X_1) sebagai hal yang melengkapi diri seseorang meliputi pengetahuan, pengalaman, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dan berinteraksi secara optimal dengan berbagai tuntutan pekerjaan. Kompetensi muncul dalam bentuk perilaku kerja, dan perilaku kerja efektif yang lahir dari kompetensi yang baik adalah dambaan dari setiap organisasi. Selain itu, kompetensi merupakan jembatan penghubung antara “*grand scenario*” organisasi (visi-misi-strategi-faktor kunci sukses) dengan *strategic human resources management*. Bontis et.all (1999) Spencer & Spencer (1993)
2. Komitmen (X_2), komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi, dan berimplikasi pada keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi tersebut Tiga komponen komitmen organisasi menurut mereka yaitu terdiri dari komitmen afektif, komitmen kontinyu, komitmen normatif. Meyer dan Allen (1997).
3. Motivasi (X_3) menurut Mc Clellan adalah sebagai suatu kebutuhan yang bersifat sosial, kebutuhan yang muncul akibat pengaruh eksternal. Ia kemudian membagi kebutuhan tersebut menjadi tiga, yaitu: Kebutuhan Berkuasa (*Need for Power*), Kebutuhan Berprestasi (*Need*

for Achievement), Kebutuhan berteman (Need for Affiliation). Mc Clelland dalam Robbins (2006).

4. Kualitas Penyusunan Anggaran berbasis kinerja (Y) Anggaran berbasis kinerja adalah suatu sistem anggaran yang mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja atau output dari perencanaan alokasi biaya atau input yang ditetapkan (Indra Bastian, 2006:52). Dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja pemerintah daerah harus memperhatikan prinsip-prinsip penganggaran, aktivitas utama dalam penyusunan ABK, peranan legislatif, siklus perencanaan anggaran daerah, struktur APBD, dan penggunaan ASB (Wuryan andayani, 2007:70). Anggaran disusun dengan pendekatan kinerja yang mengutamakan pencapaian hasil output atau outcome (BPKP;2005). Penyusunan Anggaran dikatakan berkualitas pada penelitian ini yaitu apabila dalam penyusunan anggaran memenuhi atau pun mempertimbangkan prinsip-prinsip penganggaran, aktivitas utama dalam penyusunan Anggaran berbasis kinerja, peranan legislatif, siklus perencanaan anggaran daerah dan penggunaan Analisis Standar Belanja.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah

(SKPD) pada Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota di Provinsi Jambi selanjutnya dari populasi tersebut diambil sampel, ukuran sampel dapat ditentukan dengan menggunakan rumus dari Taro Yamane atau Slovin dari hasil perhitungan sampel melalui rumus tersebut diperoleh ukuran sampel sebesar 86 SKPD.

Responden dalam penelitian ini dikaitkan dengan variabel yang diteliti adalah pejabat struktural yang berjumlah tiga orang di setiap SKPD, dan pejabat struktural yang dimaksud yaitu Kepala Dinas, Kepala Bagian atau Bidang Perencanaan dan salah satu staffnya dari setiap SKPD, sedangkan untuk variabel kualitas penyusunan anggaran yaitu Kepala SKPD dan Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD). Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis data primer dan sekunder dengan menyebarkan kuesioner. Wawancara dokumen dari peraturan perundang-undangan, dsb.

3.3 Metode Analisis Data

Teknik analisis data untuk menganalisis dan menginterpretasikan data, digunakan metode analisis deskriptif dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Dengan terlebih dahulu dilakukan pengujian validitas dengan menggunakan korelasi spearmen, sedangkan untuk uji reliabilitas instrumen akan dilakukan dengan menggunakan *Crombach Alpha*.

3.4 Model Penelitian

Pengujian atas hipotesis penelitian menggunakan model persamaan sebagai berikut: $Y = \rho_{yx_1}X_1 + \rho_{yx_2}X_2 + \rho_{yx_3}X_3 + \varepsilon$

Keterangan:

Y = Kualitas Penyusunan ABK

X1 = Kompetensi

X2 = Komitmen organisasi

X3 = Motivasi

ε = Pengaruh faktor lain

ρ_{yx_i} , $i = 1, 2, 3$ adalah koefisien jalur masing-masing variabel independen. Koefisien ini adalah nilai koefisien yang terstandarkan (Standardized Coefficients).

4. Hasil dan pembahasan

a. Gambaran Umum Lokasi

Penelitian

Provinsi Jambi secara geografis terletak antara $0^\circ 45'$ sampai $2^\circ 45'$ lintang selatan dan antara $101^\circ 10'$ sampai $104^\circ 55'$ bujur timur. Sebelah utara berbatasan dengan Provinsi Riau dan Kepulauan Riau, Sebelah Timur dengan Laut Cina Selatan, sebelah selatan berbatasan dengan Provinsi Sumatera Selatan dan sebelah barat berbatasan dengan

Provinsi Sumatera Barat dan Bengkulu. Luas Wilayah Provinsi Jambi 53.435 Km^2 dengan luas daratan $50.160,05 \text{ Km}^2$ dan luas perairan sebesar $3.274,95 \text{ Km}^2$.

Provinsi Jambi memiliki 11 (Sebelas) Daerah Tingkat II yang terdiri dari Sembilan Kabupaten dan dua Kota, yaitu Kabupaten Kerinci, Kabupaten Merangin, Kabupaten Sarolangun, Kabupaten Batanghari, Kabupaten Muaro Jambi, Kabupaten Tanjung Jabung Timur, Kabupaten Tanjung Jabung Barat, Kabupaten Tebo, Kabupaten Bungo, Kota Jambi dan Kota Sungai Penuh.

b. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang dirancang dalam bentuk kuesioner benar-benar dapat menjalankan fungsinya. Hasil uji validitas dalam penelitian ini menunjukkan semua item pertanyaan dinyatakan valid. Kemudian keempat variabel dalam penelitian ini telah lulus uji reliabilitas dengan hasil untuk variabel kompetensi, komitmen, motivasi dan kualitas penyusunan ABK dengan nilai *cronbach alpha* berturut-turut sebesar: 0.905; 0.835; 0.912; 0.856 sehingga hasil pengukuran atas keempat variabel tersebut dapat dipercaya.

C. Pengolahan Data

1. Persamaan Struktur Penelitian

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|
| | B | Std. Error | Beta |
| 1 (Constant) | 4.879 | 4.094 | |
| Kompetensi | .525 | .064 | .463 |
| Komitmen | .296 | .127 | .140 |
| Motivasi | .542 | .051 | .629 |

a. Dependent Variable: Kualitas_Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian di atas persamaan struktur dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 0,463X_1 + 0,140X_2 + 0,629X_3 + \varepsilon$$

2. Hubungan antara Kompetensi (X_1), Komitmen (X_2) dan Motivasi (X_3)

Tabel 4.1 Pedoman Pengklasifikasian Koefisien Korelasi

| No | Interval Koefisien Korelasi | Tingkat Hubungan |
|----|-----------------------------|------------------|
| 1 | 0,000 – 0,199 | Sangat rendah |
| 2 | 0,200 – 0,399 | Rendah |
| 3 | 0,400 – 0,599 | Sedang |
| 4 | 0,600 – 0,799 | Kuat |
| 5 | 0,800 – 1,000 | Sangat kuat |

Sumber: Sugiyono, 2008.

Koefisien korelasi diantara ketigavariabel bebas Kompetensi (X_1), Komitmen (X_2) dan Motivasi (X_3) disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.2 Korelasi Antar Variabel Independen

| | | Kompetensi | Komitmen | Motivasi |
|---------------------|------------|------------|----------|----------|
| Pearson Correlation | Kompetensi | 1.000 | .161 | .054 |
| | Komitmen | .161 | 1.000 | .339 |
| | Motivasi | .054 | .339 | 1.000 |

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan nilai koefisien korelasi di atas dapat dilihat bahwa hubungan antara kompetensi (X_1) dengan komitmen organisasi (X_2) sebesar 0,161 dan masuk dalam kategori rendah. Arah hubungan positif antara kompetensi dengan komitmen organisasi menunjukkan bahwa kompetensi yang baik cenderung diikuti dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi dan sebaliknya. Hubungan antara kompetensi (X_1) dengan motivasi (X_3) sebesar 0,054 dan masuk dalam sangat rendah.

Arah hubungan positif antara kompetensi dengan motivasi menunjukkan bahwa kompetensi yang baik cenderung diikuti dengan motivasi yang tinggi, begitupun sebaliknya. Hubungan antara komitmen organisasi (X_2) dengan motivasi (X_3) sebesar 0,339 dan masuk dalam kategori rendah. Arah hubungan positif antara komitmen organisasi dengan motivasi menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang baik cenderung diikuti dengan motivasi yang tinggi, begitupun sebaliknya.

3. Menghitung Koefisien Jalur Secara Simultan dan Parsial

Tabel 4.3 Hasil Uji-F
Kompetensi, Komitmen dan Motivasi terhadap Kualitas Penyusunan ABK
Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1 | .861 ^a | .742 | .733 | 4.21504 | .742 | 78.594 | 3 | 82 | .000 |

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi, Komitmen

Tabel 4.4 Hasil Uji-t
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 4.879 | 4.094 | | 1.192 | .237 |
| Kompetensi | .525 | .064 | .463 | 8.154 | .000 |
| Komitmen | .296 | .127 | .140 | 2.321 | .023 |
| Motivasi | .542 | .051 | .629 | 10.545 | .000 |

a. Dependent Variable: Kualitas_Penganggaran

a) Koefisien Jalur Secara Simultan (Uji Statistik F) signifikan terhadap Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Jambi.

$H_0 : \rho_{yx1} = \rho_{yx2} = \rho_{yx3} = 0$ (Kompetensi, komitmen dan motivasi secara simultan tidak berpengaruh terhadap kualitas penyusunan ABK)

$H_1 : \rho_{yx1} = \rho_{yx2} = \rho_{yx3} \neq 0$ (Kompetensi, komitmen dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kualitas penyusunan ABK)

Kriteria uji: Jika p-value < 0,05 maka H_0 ditolak. Ternyata pada penelitian tersebut menunjukkan bahwa p-value (sig) = 0,000 yaitu lebih kecil dari 0,05 (alpha). Dengan demikian H_0 ditolak, artinya Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Motivasi secara simultan berpengaruh

b) Koefisien Jalur secara Parsial (Uji Statistik t)

Dari hasil pengujian masing-masing variabel Kompetensi, komitmen dan motivasi terhadap Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja menunjukkan bahwa Kompetensi, komitmen dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja.

4.2 Pembahasan

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya yaitu untuk mengetahui besarnya pengaruh kompetensi, komitmen dan motivasi terhadap kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota di Provinsi Jambi secara simultan maupun parsial maka hasilnya diinterpretasikan sebagai berikut

4.2.1 Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Secara Simultan Terhadap Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, komitmen dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja, hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 74,16%, angka ini menunjukkan kontribusi yang cukup besar dari kompetensi, komitmen dan motivasi terhadap kualitas penyusunan anggaran, sedangkan sisa sebesar 25,84% dijelaskan oleh faktor lain di luar model dalam penelitian ini.

Dari hasil hipotesis penelitian yang dilakukan secara simultan, hasilnya menun-

jukkan bahwa kompetensi, komitmen dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota di Provinsi Jambi. Artinya semakin baik kompetensi, komitmen dan motivasi yang dimiliki aparatur maka semakin baik pula kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja yang dihasilkan.

Senada dengan yang diungkapkan oleh Smith dalam Nunuy Nur Afiah (2010) bahwa beberapa kondisi yang harus disiapkan untuk memicu keberhasilan implementasi anggaran berbasis kinerja yaitu kepemimpinan dan komitmen dari seluruh komponen organisasi serta sumber daya yang cukup salah satunya sumber daya manusia. Dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas yang memiliki kompetensi, komitmen serta motivasi yang tinggi akan memberikan kontribusi yang baik bagi SKPD itu sendiri, khususnya dalam hal menghasilkan suatu anggaran yang berkualitas.

4.2.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja

Pada hasil penelitian menunjukkan pengaruh kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja. Pengaruh positif

menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi searah dengan kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki maka semakin tinggi pula kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja yang dihasilkan. Pengaruh signifikan menunjukkan bahwa kompetensi mempunyai peran penting dalam meningkatkan kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Daniati Putri (2011) bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kualitas anggaran SKPD, semakin tinggi kompetensi pegawai sebagai penyusun anggaran maka kualitas anggaran di SKPD akan meningkat, penyebabnya adalah dengan kompetensi yang dimiliki oleh seorang penyusun anggaran diharapkan dapat mengambil keputusan yang cepat, lugas dan tepat.

4.2.3 Pengaruh Komitmen terhadap

Kualitas Penyusunan

Anggaran Berbasis Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja, pengaruh positif menunjukkan dengan adanya komitmen yang tinggi maka akan berpengaruh pada tingkat keberhasilan penyusunan Anggaran berbasis kinerja. Sejalan dengan teori yang dikemu-

kakan oleh Randal (1990) dalam Sardjito (2007) komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pen-capaian kinerja yang diharapkan (Nouri dkk.,1996; McClurg, 1999; Chong dkk, 2002).Demikian pula dikemukakan oleh Solihin (2011) bahwa untuk mendapatkan dukungan yang optimal bagi implementasi anggaran berbasis kinerja dalam proses penyusunan Renstra SKPD perlu membangun komitmen dan kesepakatan dari semua stakeholder untuk mencapai tujuan SKPD.

Adanya komitmen dari seluruh komponen organisasi berupa kesepakatan antara kepala satuan kerja perangkat daerah dengan seluruh komponen organisasi untuk keberhasilan melaksanakan visi, misi, tujuan, sasaran sesuai dengan Renstra SKPD dan konsistensi dalam penyusunan rencana dan anggaran yang mengacu pada anggaran berbasis kinerja merupakan faktor pemicu keberhasilan penyusunan APBD berbasis kinerja. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010 Pasal 93 tentang Sistematika Renstra SKPD.

3.4.1 Pengaruh Motivasi

Terhadap Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja

Pada hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja. Pengaruh positif menunjukkan bahwa pengaruh motivasi searah dengan kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja, semakin tinggi motivasi yang dimiliki dalam hal penyusunan anggaran maka semakin tinggi pula kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja yang dihasilkan.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Luthans (2008:270) bahwa motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau intensif. Aparatur yang memiliki motivasi dalam penyusunan anggaran cenderung memiliki dorongan untuk mencapai tujuan instansi dengan cara memaksimalkan kemampuan untuk dapat menyusun anggaran yang berkualitas.

Fakta yang ditemukan di lapangan menyebutkan bahwa masalah anggaran yang terbatas mempengaruhi motivasi pegawai dalam menyusun anggaran. Dalam Musrenbang mereka sudah merencanakan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan masyarakat saat itu, namun permasalahan terbatasnya ang-

garan menyebabkan tidak semua kegiatan bisa didanai dan akhirnya harus menentukan skala prioritas. Apabila tidak tepat dalam memilih program yang benar-benar dibutuhkan pada saat itu, maka dapat mempengaruhi kualitas anggaran. Ketika adanya motivasi dari setiap SKPD dalam menyusun anggaran, artinya bahwa ada harapan bahwa program yang sudah disepakati, memang merupakan kebutuhan saat ini yang harus terlaksana. Namun kebanyakan yang terjadi termasuk dalam penelitian ini, yakni beberapa program kegiatan yang sudah disusun tidak tercapai atau tidak disetujui, maupun tidak sesuai anggarannya sehingga menimbulkan kekecewaan. Artinya walaupun muncul motivasi untuk menyusun anggaran tapi kualitas anggaran malah menurun. Program atau kegiatan yang teridentifikasi sebelumnya dipecahkan dengan menetapkan target kinerja yang hendak dicapai. Besaran target kinerja ini sangat ditentukan oleh lingkup, besaran, dan waktu kegiatan yang dibutuhkan. Bisa saja sebuah kebutuhan tidak dapat dipenuhi selama satu tahun anggaran karena keterbatasan kapasitas SKPD. Dan akhirnya pada tahap pelaksanaannya tidak dapat dilakukan sepenuhnya sesuai dengan tujuan dan kebutuhan masyarakat saat itu. Di sisi lain adanya keterbatasan dana juga menjadi kendala dalam anggaran.

5. Simpulan

Berdasarkan rumusan masalah dan hasil penelitian yang telah dikemukakan pada halaman sebelumnya maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut :

1. Secara simultan kompetensi, komitmen dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja pada SKPD di Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota di Provinsi Jambi.
2. a. Secara parsial kompetensi, komitmen dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota di Provinsi Jambi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi, komitmen dan motivasi aparatur maka semakin baik kualitas penyusunan anggaran berbasis kinerja yang dihasilkan. Adapun variabel yang paling dominan pengaruhnya dalam penelitian ini yaitu variabel motivasi dibandingkan dengan variabel kompetensi dan komitmen.
- b. Kompetensi yang dimiliki oleh aparatur pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota di Provinsi Jambi adalah cukup. Artinya bahwa sebagian besar aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota di Provinsi Jambi telah memiliki kompe-

tensi yang memadai, yakni dari segi pendidikan, keikutsertaan dalam pelatihan atau kursus dan seminar serta pengalaman, sikap dan keterampilan yang dimiliki khususnya dalam bidang penyusunan anggaran. Namun ada sebagiannya lagi yang belum memiliki kompetensi yang memadai, belum seluruh aparatur memiliki kompetensi hal ini disebabkan karena masih rendahnya dorongan untuk belajar lebih jauh, belum semua responden mengikuti pelatihan secara intensif khususnya dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja. Tidak dicapainya pelatihan yang berkualitas tinggi karena memang intensitas pelatihan yang dilaksanakan oleh internal pemerintah daerah yang diikuti oleh aparatur masih sedikit serta pengalaman yang dimiliki dalam hal penyusunan anggaran termasuk dalam kategori cukup artinya belum seluruh aparatur memiliki pengalaman di bidang penyusunan anggaran.

- c. Komitmen yang dimiliki oleh aparatur pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota di Provinsi Jambi menunjukkan nilai yang tinggi, hal ini menunjukkan bahwa komitmen yang dimiliki sudah baik.
- d. Motivasi yang dimiliki oleh aparatur pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota di Provinsi Jambi adalah Cukup. Artinya belum semua aparatur memiliki

motivasi yang baik dalam bekerja, untuk itu masih diperlukan adanya dorongani untuk dapat meningkatkan motivasi aparatur tersebut.

Daftar Pustaka

- Bastian, Indra. 2006. *Sistem Perencanaan dan Penganggaran Pemerintah Daerah* di Indonesia. Jakarta: Salemba Empat.
- Bontis, Dragonetti, Jacobsen & Ross.,1999. *The Knowledge Toolbox; A Review of the Tool Available to Measure and Manage Intangible Resources* *European Management Journal* 17 (4), pp 391-402.
- Boyatzis, R. 1982. *The Competent manager : A Model For Effective Performance*. New York. John Wiley & Sons.
- BPKP. 2005. *Pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja*. BPKP, Jakarta.
- Deddi Nordiawan & Hertianti, 2010. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Deddi Nordiawan & Hertianti, 2007. *Akuntansi Pemerintahan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dessler, Gary, 2013. *Human Resource Management, 139th Edition*. Pearson Education, Inc.
- Freeman, Robert J.; and Shoulders, Caig D. 2011. *Governmental and Nonprofit Accounting-Theory and Practice, 9th Edition*. Pearson Education, Inc.
- Greenberg, Jerald. 2011. *Behavior in Organizations, 10th Edition*. Pearson Education, Inc.
- Halim, Abdul. 2012. *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah (Local Government Financial Accounting)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hitt, Michael, and A.R Duance, and Robert E. Hoskisson, 1999. *Strategic Management : Competitiveness and Globalization*. South Western Collage Publishing. Third Edition.
- Ikhsan, Arfan, & Muhammad Ishak, 2005, *Akuntansi Keperilakuan* Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2008. *Organizational Behavior, 11th Edition*. McGrawHill.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Mathis, Robert L dan Jackson , 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10. Salemba Empat. Jakarta.
- Meyer, John P. dan Allen, Natalie J ; 1997. *Commitment in the Workplace: Theory, research, and application*; Thousand Oaks, California : SAGE Publication, Inc.
- Nunuy Nur Afiah, 2004. *Pengaruh Kompetensi Anggota DPRD, Kompetensi Aparatur Pemerintah Daerah, Pelaksanaan Sistem Informasi Akuntansi, Penganggaran, serta Kualitas Informasi Keuangan terhadap Prinsip-prinsip tata kelola Pemerintahan Daerah yang baik*. Disertasi. Bandung. Universitas Padjadjaran.
- Nouri, H. & Parker, R.J., 1996. *“the Effect of Organizational Commitment on the Relation Between Budgetary*

- Participation and budgetary Slack". Behavior Reseach in Accounting Volume . Hal: 535-548.*
- Putri, Daniati. (2011). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kualitas Anggaran dengan Regulasi sebagai Variabel Moderating*. Jurnal Unand.
- Riduwan. 2008. *Metode dan Teknik Penyusunan Tesis*. Bandung : Alfabeta.
- Rusman Soleman, 2007. *Pengaruh Kompetensi Aparatur Pemda, Kualitas Perundang-undangan, Pelaksanaan Akuntabilitas Keuangan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*, Tesis: Unpad Bandung Tidak di-publikasikan.
- Sembiring, Benar Baik. 2009. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyusunan APBD Berbasis Kinerja (Studi Empiris di Pemerintah Kabupaten Karo)*. Tesis. Medan, Universitas Sumatera Utara.
- Spencer L and Spencer S, 1993. *Competence at work : Models for superior performance*. New York. John Wiley & Sons, inc.
- Spector, Paul E, dkk. 2000. *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practise*; Inc. USA.
- Sufiati, 2009. *Hubungan Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja dan Efektifitas Pengendalian Operasi dengan Kinerja SKPD*. Tesis: Unpad Bandung Tidak dipublikasikan.
- Suharsimi Arikunto, 2002. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2008. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sony Yuwono, dkk, 2008. *Memahami APBD dan Permasalahannya, Panduang Pengelolaan Keuangan Daerah*. Edisi pertama, cetakan pertama, Bayumedia publishing. Malang.
- Ulrich, D. 1998. *A New Mandate for Human Resources*, Harvard Business Review, January-February, pp 125-134.
- Utari, Nuraeni. 2009. *Studi Fenomenologis tentang Proses Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja pada Pemerintah Kabupaten Temanggung*. Tesis. Semarang. Universitas Diponegoro.
- Utomo, Kabul Wahyu. 2002. *Kepemimpinan Dan Pengaruhnya Terhadap Perilaku Citizenship (Ocd), Kepuasan Kerja dan Perilaku Organisasional (Penelitian Empiris pada Pemerintah Daerah Kota Kabumen)*. Jurnal riser ekonomi dan manajemen. Vol2. Hal 34-52.
- Wuryan Andayani, 2007. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi pertama, cetakan Pertama. Penerbit Bayumedia Publishing, Malang.
- Worsfold, philip., 1999, *HRA4, Performance Index Approach to Managing Service Quality*. Vol. 10 p.273-278.