

ANALISIS KINERJA APARAT DI DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAH RAGA PROVINSI BALI

Kadek Doni Raditya¹

I Made Sukarsa²

I Nyoman Mahaendra Yasa³

¹Program Studi Magister Ilmu Ekonomi, Universitas Udayana (Unud), Denpasar, Bali

^{2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana (Unud), Denpasar, Bali

Email : radityadoni@gmail.com

ABSTRAK

Pendayagunaan aparatur pemerintah ditujukan untuk menciptakan aparatur dengan layanan prima, berdaya guna, dan berdedikasi dalam mengemban tugas negara serta andil dalam pembangunan yang dilandasi semangat dan sikap pengabdian bagi bangsa, negara dan tanah air, bersifat meneladani, mengayomi dan melayani masyarakat, serta sanggup menumbuhkan prakarsa dan peran serta aktif masyarakat dalam pembangunan yang merupakan pelaksanaan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945. Agar tujuan tersebut dapat dicapai, maka aparatur pemerintah hendaknya bekerja secara profesional. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD di Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga Provinsi Bali. Adapun tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD melalui senjangan anggaran, kejelasan tujuan anggaran, motivasi kerja. budaya organisasi. Dari hasil temuan ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif partisipasi anggaran terhadap kinerja jajaran aparat Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Provinsi Bali, baik secara langsung maupun melalui senjangan anggaran, kejelasan tujuan anggaran, motivasi kerja dan budaya organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan untuk mengetahui faktor-faktor berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja aparatur pemerintah.

Kata Kunci : partisipasi anggaran, senjangan anggaran, kejelasan tujuan anggaran, motivasi kerja dan budaya organisasi

ABSTRACT

The utilization of the government agency is purposed to create the agency with first-rate service, efficient, effective, clean and respectable, and also can do the duties of public administration and development, which is based on the spirit and dedication attitude for the nation, country and father land, as a model, shelter, and serve the society, and also able to grow the initiative and active participation of the community in development which forms the implementation of Pancasila and UUD 1945. In order to make those purposes are done the government agency must work professionally. Based on those explanations this research is done by hypothesis to the influence of estimate participation to the performance of The Youth and Sport Education Official agency of Bali Province, either directly or through the estimate imbalance, the clarity of estimate purpose, the work motivation and the organizational culture. Based on the findings of this research it can be concluded that there were influences of positif estimate participation to the performance of agencies at The Youth and Sport Education Official agency of Bali Province either directly or through the estimate imbalance, the clarity of estimate purpose, the work motivation and the organizational culture. This result of the research is expected to be used as a guidance of the next research in order to know the factors that can be influenced directly or indirectly to the performance of government agency.

Keywords : the estimate participation, the estimate imbalance, the clarity of estimate purpose, the work motivation and the organizational culture.

PENDAHULUAN

Pelayanan publik tahun terakhir ini mengalami peningkatan tuntutan kepada pemerintah aparaturnegeri, dengan memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Jadi sukses tidaknya pembangunan nasional tidak lepas dari kualitas dan kemampuan aparaturnegeri, baik dalam menyelenggarakan tugas-tugas umum maupun pembangunan. Sehingga dalam pembangunan jangka panjang, pendayagunaan aparaturnegeri ditempatkan sebagai bagian yang tak terpisahkan dari keseluruhan strategi pembangunan nasional serta dilaksanakan secara konsisten dan berkesinambungan.

Pendayagunaan aparaturnegeri dalam lima tahun terakhir ini, ditujukan untuk menciptakan aparaturnegeri dengan layanan prima, berdayaguna, berhasilguna, bersih dan berwibawa serta mampu melaksanakan tugas-tugas pemerintahan umum dan pembangunan, dilandasi semangat dan sikap pengabdian bagi bangsa, negara dan tanah air, bersifat meneladani, mengayomi dan melayani masyarakat, serta sanggup menumbuhkan prakarsa dan peran serta aktif masyarakat dalam pembangunan yang merupakan pelaksanaan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945. Agar tujuan tersebut dapat dicapai, maka aparaturnegeri hendaknya bekerja secara profesional. Profesionalisme dan keberhasilan aparaturnegeri dalam melaksanakan tugas dapat dilihat dari kinerjanya di lapangan. Melihat begitu pentingnya kinerja aparaturnegeri dalam melaksanakan tugas-tugas profesionalnya, berbagai usaha telah dilakukan pemerintah dalam meningkatkan kinerja aparaturnegeri diantaranya yaitu: (1) Penyempurnaan peraturan perundang-undangan di bidang keaparaturan, (2) melakukan penyempurnaan formasi aparaturnegeri, (3) melakukan pengadaan, Pengangkatan, dan Penyelesaian Kepangkatan Aparaturnegeri, (4) melakukan perbaikan penghasilan aparaturnegeri, (5) meningkatkan disiplin aparaturnegeri, (6) melakukan komputerisasi dan penyempurnaan tata kelola keaparaturan, (7) meningkatkan kemampuan manajemen dan keterampilan serta produktivitas kerja aparaturnegeri, (8) mengadakan berbagai macam pendidikan dan pelatihan keaparaturan, (9) menjaga kesehatan aparaturnegeri dan penerima pensiun beserta anggota keluarganya, dan (10) penyempurnaan administrasi.

Berdasarkan uraian dan fenomena tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Analisis Kinerja Aparat Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Provinsi Bali.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD. (2) pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD melalui senjangan anggaran. (3) pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat melalui kejelasan tujuan anggaran. (4) pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD melalui motivasi kerja. Dan (5) pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD melalui budaya organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian hubungan kausal (*causal effect*) yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga Provinsi Bali pada bulan Januari – September 2013. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 258 orang yang terdiri dari Kepala Dinas, Sekretaris dan Kepala Bidang, Kepala Seksi dan Sub Bagian, serta Staf. Sedangkan sampelnya berjumlah 72 orang yang diambil dengan menggunakan pendekatan *stratified random sampling*. Proses pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert yang mana variabel Partisipasi Anggaran berjumlah 6 butir, Senjangan Anggaran berjumlah 6 butir, Kejelasan Tujuan Anggaran berjumlah 3 butir, Motivasi Kerja berjumlah 6 butir,

budaya organisasi berjumlah 5 butir dan kinerja berjumlah 8 butir. Sebelumnya kuesioner tersebut sudah dilakukan validasi pakar dan empirik. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer. Data yang dikumpulkan di analisis dengan menggunakan *path analysis* untuk menguji hipotesis penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis dengan *SPSS 21 for windows* didapatkan hasil seperti pada table berikut ini.

Tabel 1. Rangkuman Uji Pengaruh Langsung Antar Variabel

No	Pengaruh Langsung	Koefisien	Standars Error	t hitung	p. value	Keterangan
5	X1 → Y	0,0473	0,0112	40,2341	0,0001	Signifikan

Tabel 2. Rangkuman Uji Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel

No	Pengaruh Langsung	Melalui	Koefisien	Standars Error	t hitung	p. value	Keterangan
1	X1 → Y	X2	0,2824	0,0473	50,9675	0,0000	Signifikan
2	X1 → Y	X3	0,0766	0,0323	20,3704	0,0178	Signifikan
3	X1 → Y	X4	0,0766	0,0432	50,1011	0,0000	Signifikan
4	X1 → Y	X5	0,0194	0,0082	20,3673	0,0179	Signifikan
5	Pengaruh TL total		0,5990	0,0592	100,1221	0,0000	Signifikan

Pengaruh Total = PL + TL = ,0473 + 0,5990 = 0,6463 (sama dengan total effect IV on DV)

1. Partisipasi Anggaran Berpengaruh terhadap Kinerja Jajaran Aparat SKPD di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Provinsi Bali

Hasil analisis pada Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa besarnya koefisien pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD adalah 0,0473 pada signifikansi $0,0001 < 0,05$. Hal ini berarti hipotesis nol (H_0) yang menyatakan tidak terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD **ditolak**. Dan sebaliknya hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD **diterima**. Standar error penelitian ini adalah 0,0112.

Temuan ini sangat sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa anggaran sangat memengaruhi peranan penting di sektor publik, hal ini terkait dengan dampak anggaran terhadap kinerja aparat maupun organisasi sektor publik sehubungan dengan fungsi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian partisipasi para anggota SKPD memiliki hubungan yang kuat didalam menghasilkan anggaran yang aspiratif dan memenuhi segala aspek kebutuhan masyarakat, dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja aparat secara individual maupun secara organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arifin, dkk (2012) yang menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran secara signifikan mempengaruhi kinerja aparatur, dengan karyawan yang berpartisipasi dalam proses

penganggaran, mereka juga merasa bertanggung jawab atas keberhasilan program yang sebelumnya telah didiskusikan dengan mereka. Lelly Kewo (2014) juga menemukan bahwa ada pengaruh penganggaran partisipatif, kejelasan sasaran anggaran dan pelaksanaan pengendalian internal secara simultan terhadap kinerja manajerial. Sebagian penganggaran partisipatif, kejelasan sasaran anggaran dan pelaksanaan pengendalian internal masing-masing memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Meskipun itu tidak bisa sendirian bantuan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan anggaran; itu terbukti dari studi yang berfungsi sebagai dasar untuk elemen perilaku lain yang akan diwujudkan dalam proses penganggaran. Oleh karena itu penelitian berpendapat keluar kuat bagi para pembuat kebijakan untuk palu pada partisipasi anggaran karena merupakan dasar dari mana unsur-unsur perilaku lain untuk mencapai tujuan anggaran berputar. Begitu juga hasil penelitian Mohd Noor, dkk (2012) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dengan meningkatkan komitmen organisasi. Secara keseluruhan, temuan penelitian memberikan pemahaman yang lebih baik tentang pengaruh partisipasi anggaran di sektor publik, yang memungkinkan pemerintah untuk meningkatkan komitmen organisasi antara karyawan dan memperbaiki proses anggaran sehingga lebih banyak karyawan dapat berpartisipasi. Sebagian besar penelitian tentang partisipasi anggaran telah dilakukan di sektor swasta daripada sektor publik bahkan di negara-negara berkembang. Studi ini mencoba untuk mengisi kesenjangan. Selain itu, penelitian ini mengandalkan partisipatif pendekatan pengambilan keputusan untuk menguji hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

2. Partisipasi Anggaran Berpengaruh terhadap Kinerja Jajaran Aparat SKPD Melalui Senjangan Anggaran

Hasil analisis pada Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa besarnya koefisien pengaruh partisipasi anggaran terhadap variabel mediator senjangan anggaran adalah 0,6419 pada taraf signifikansi $0,0000 < 0,05$ dengan standars error penelitian 0,0652. Dan koefisien pengaruh variabel mediator senjangan anggaran terhadap variabel kinerja aparat SKPD adalah 0,4399 pada taraf signifikansi $0,0000 < 0,05$ dengan standars error penelitian 0,0611. Hasil analisis pada Tabel 3 menunjukkan bahwa besarnya koefisien pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Provinsi Bali melalui senjangan anggaran adalah 0,2824 pada signifikansi $0,0000 < 0,05$ dengan standars errors penelitian 0,0473. Hal ini berarti hipotesis nol (H_0) yang menyatakan tidak terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD melalui senjangan anggaran **ditolak**. Dan sebaliknya hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD melalui senjangan anggaran **diterima**.

Kesenjangan anggaran merupakan variabel penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Penelitian Frezati, 2013). Hal ini dapat dilihat dari tiga temuannya yaitu: Yang pertama adalah pemahaman senjangan anggaran sebagai sesuatu yang harus dihindari, dan juga sesuatu yang penting bagi manajemen, yaitu, ketika ada senjangan anggaran akan menguntungkan organisasi. Temuan kedua adalah bahwa pemahaman negatif tentang senjangan anggaran akan berpengaruh negatif terhadap organisasi. Temuan ketiga adalah bahwa argumen untuk tidak adanya senjangan anggaran didasarkan pada struktur yang mempertimbangkan sistem informasi, target yang berasal dari strategi dan keterlibatan intensif manajemen puncak, yang akan

menghambat organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus memperlakukan kesenjangan anggaran sebagai sesuatu yang harus dikelola, bukan hanya dihindari.

3. Partisipasi Anggaran Berpengaruh terhadap Kinerja Jajaran Aparat SKPD Melalui Kejelasan Tujuan Anggaran

Hasil analisis pada Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa besarnya koefisien pengaruh partisipasi anggaran terhadap variabel mediator kejelasan tujuan anggaran adalah 0,4958 pada taraf signifikansi $0,0000 < 0,05$ dengan standars error penelitian 0,0520. Dan koefisien pengaruh variabel mediator kejelasan tujuan anggaran terhadap variabel kinerja aparat SKPD pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Provinsi Bali adalah 0,1545 pada taraf signifikansi $0,0213 < 0,05$ dengan standars error penelitian 0,0655. Hasil analisis pada Tabel 3 menunjukkan bahwa besarnya koefisien pengaruh partisipasi anggaran terhadap terhadap kinerja aparat SKPD pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Provinsi Bali melalui kejelasan tujuan anggaran adalah 0,0766 pada signifikansi $0,0178 < 0,05$ dengan standars errors penelitian 0,0323. Hal ini berarti hipotesis nol (H_0) yang menyatakan tidak terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Provinsi Bali melalui kejelasan tujuan anggaran **ditolak**. Dan sebaliknya hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Provinsi Bali melalui kejelasan tujuan anggaran **diterima**.

4. Partisipasi Anggaran Berpengaruh terhadap Kinerja Jajaran Aparat SKPD Melalui Motivasi Kerja

Hasil analisis pada Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa besarnya koefisien pengaruh partisipasi anggaran terhadap variabel mediator motivasi kerja adalah 0,5921 pada taraf signifikansi $0,0000 < 0,05$ dengan standars error penelitian 0,0567. Dan koefisien pengaruh variabel mediator motivasi kerja terhadap variabel kinerja aparat SKPD adalah 0,3725 pada taraf signifikansi $0,0000 < 0,05$ dengan standars error penelitian 0,0663. Hasil analisis pada Tabel 3 menunjukkan bahwa besarnya koefisien pengaruh partisipasi anggaran terhadap terhadap kinerja aparat SKPD melalui motivasi kerja adalah 0,0766 pada signifikansi $0,0179 < 0,05$ dengan standars errors penelitian 0,0432. Hal ini berarti hipotesis nol (H_0) yang menyatakan tidak terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat melalui motivasi kerja **ditolak**. Dan sebaliknya hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD melalui motivasi kerja **diterima**.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Sokro (2012) yang menemukan bahwa budaya organisasi memiliki dampak langsung terhadap motivasi kerja karyawan dan tidak langsung pada kinerja organisasi juga. Semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi tingkat motivasi karyawan. Telah diamati bahwa jika organisasi mengembangkan budaya yang kuat usaha bermanfaat dan mengakui karyawan, itu mengarah untuk meningkatkan motivasi dan kinerja mereka akan meningkat secara signifikan. Oleh sebab itu implikasinya bagi pimpinan dan aparat di dinas pendidikan pemuda dan olahraga Provinsi bali untuk meningkatkan kinerjanya maka harus memperhatikan variabel motivasi kerja.

5. Partisipasi Anggaran Berpengaruh terhadap Kinerja Jajaran Aparat SKPD Melalui Budaya Organisasi

Hasil analisis pada Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa besarnya koefisien pengaruh partisipasi anggaran terhadap variabel mediator budaya organisasi adalah 0,4931 pada taraf signifikansi $0,0000 < 0,05$ dengan standars error penelitian 0,0669. Dan koefisien pengaruh variabel mediator budaya organisasi terhadap variabel kinerja aparat SKPD adalah 0,3725 pada taraf signifikansi $0,0188 < 0,05$ dengan standars error penelitian 0,0163. Hasil analisis pada Tabel 3 menunjukkan bahwa besarnya koefisien pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat melalui budaya organisasi adalah 0,0194 pada signifikansi $0,0179 < 0,05$ dengan standars errors penelitian 0,0082. Hal ini berarti hipotesis nol (H_0) yang menyatakan tidak terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD melalui budaya organisasi **ditolak**. Dan sebaliknya hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat melalui budaya organisasi **diterima**.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Darsana (2013) yang menemukan bahwa kepribadian karyawan dan budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan melalui OCB semua BPR di Gianyar Bali. dan hasil penelitian Sokro (2012) yang menemukan bahwa budaya organisasi memiliki dampak langsung terhadap motivasi kerja karyawan dan tidak langsung pada kinerja organisasi juga. Semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi tingkat motivasi karyawan. Telah diamati bahwa jika organisasi mengembangkan budaya yang kuat usaha bermanfaat dan mengakui karyawan, itu mengarah untuk meningkatkan motivasi dan kinerja mereka akan meningkat secara signifikan.

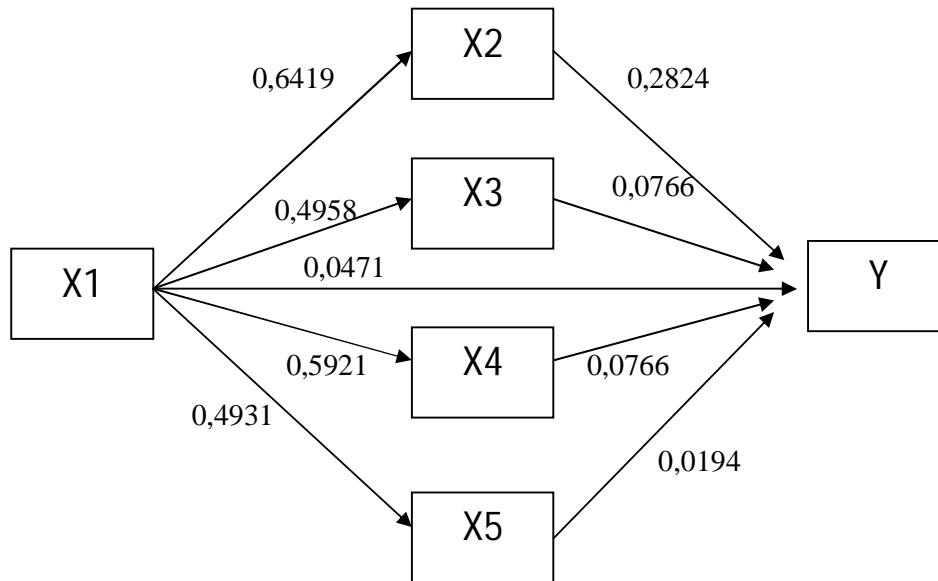
Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Syatuka (2012) yang menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja jika dimediasi oleh kepuasan kerja. Oleh sebab itu implikasinya bagi pimpinan dan aparat di dinas pendidikan pemuda dan olahraga Provinsi Bali untuk meningkatkan kinerjanya maka harus memperhatikan variabel budaya organisasi.

6. Pengaruh Total Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Jajaran Aparat SKPD

Hasil analisis pada Tabel 3 menunjukkan bahwa besarnya koefisien pengaruh total tidak langsung partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD melalui budaya organisasi adalah 0,5990 pada signifikansi $0,0000 < 0,05$ dengan standars errors penelitian 0,0592. Hal ini berarti terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat SKPD melalui senjangan anggaran, kejelasan tujuan anggaran, motivasi kerja dan budaya organisasi secara simultan.

Besarnya nilai R^2 adjusted adalah 99,49% yang berarti kinerja jajaran aparat SKPD yang dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran, kejelasan tujuan anggaran, senjangan anggaran, motivasi kerja dan budaya organisasi sebesar 99,49%. Besarnya nilai F 2775,2086 dan signifikan pada 0,0000 yang berarti semua variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap kinerja jajaran aparat SKPD. Pengaruh total partisipasi anggaran terhadap kinerja jajaran aparat SKPD dapat diketahui dengan menjumlahkan pengaruh langsung (L) dengan pengaruh tidak langsung (TL). Maka pengaruh total = $PL + TL = ,0473 + 0,5990 = 0,6463$. Hal ini juga dapat dilihat pada output hasil analisis dengan SPSS 21 pada total effect IV on DV.

Hubungan koefisien regresi di atas kelima hasil penelitian di atas dapat dilihat seperti terlihat pada gambar 1 berikut.



Gambar 1
Diagram Jalur

SIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara partisipasi anggaran terhadap kinerja paratur pemerintah secara langsung maupun tidak langsung melalui senjangan anggaran, kejelasan tujuan anggaran, motivasi kerja, dan budaya organisasi. Oleh sebab itu disarankan Bagi aparat di dinas pendidikan pemuda dan olahraga Provinsi Bali agar menggunakan hasil penelitian ini sebagai dasar untuk mengambil kebijakan dalam meningkatkan kinerja aparatnya, misalnya dengan memperhatikan variabel yang berkaitan dengan partisipasi anggaran, kesenjangan anggaran, kejelasan tujuan anggaran, motivasi kerja dan budaya organisasi.

Untuk pengembangan penelitian lebih lanjut agar memperhatikan hal-hal sebagai berikut. (a) Penelitian ini dimaksudkan untuk mencari kejelasan pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat, baik secara langsung maupun melalui senjangan anggaran, kejelasan tujuan anggaran, motivasi kerja dan budaya organisasi. Banyak variabel lain yang juga mungkin mempengaruhi hubungan antara anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial, seperti diantaranya persepsi keadilan, komitmen terhadap tujuan, informasi yang berhubungan dengan pekerjaan (*job relevant information*), pusat kendali (*locus of control*) dan lain sebagainya tidak diungkap dalam penelitian ini. disarankan untuk penelitian lebih lanjut agar mengungkap variabel lain yang berkaitan dengan penelitian ini. (b) Populasi penelitian ini hanya difokuskan pada aparat SKPD, tanpa melihat unsur – unsur lain yang terlibat langsung maupun tidak langsung didalam penyusunan anggaran, seperti diantaranya legislatif, unsur muspida, dan lain sebagainya. disarankan untuk penelitian lebih lanjut

menggunakan ruang lingkup yang lebih luas dan berbeda sehingga fokus penelitian menjadi lebih luas. Dan (c) Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini hanya terbatas pada penggunaan kuesioner dengan penilaian secara persepsi pribadi (*self rating*), tanpa melakukan wawancara dengan para responden, sehingga faktor subjektivitas dan kemungkinan responden tidak memperlihatkan kesungguhan dapat mempengaruhi hasil penelitian ini. disarankan untuk penelitian selanjutnya agar menggunakan instrumen lain dalam pengumpulan data.

REFERENSI

- Darsana, Made. 2013. Pengaruh Kepribadian Dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Organisasi Kewarganegaraan. *The International Journal Of Management* ISSN 2277-5846 Vol 2 Issue 4 (October, 2013).
- Frezatti, Fábio., Beck Franciele., Orestes da Silva, Júlio. 2013. Perceptions About The Creation Of Budgetary Slack In A Participatory Budget Process. *Journal of Education and Research in Accounting*. ISSN 1981-8610. REPeC, Brasília, v. 7, n. 4, art. 1, p. 322-341, Oct./Dec. 2013. Available online at www.repec.org.br
- Mohd Noor, Ida Haryanti Binti., Othman, Radiah. 2012. Budgetary Participation: How It Affects Performance And Commitment. *Jurnal. Accountancy Business and the Public Interest* 2012. Electronic copy available at: <http://ssrn.com/abstract=2161688>
- Rofingatun, Siti ., Idrus, M.S., Salim, Ubud., Djumahir. 2013. Effect Of Budgeting Participation To Justice Organization, Organizational Commitment And Organizational Performance In Papua Hospital. *Jurnal. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* e-ISSN: 2278-487X. Volume 8, Issue 2 (Jan. - Feb. 2013), PP 01-06 www.iosrjournals.org
- Schiff, M. and A.W. Lewin. 1970. The Impact of People on Budgets. *The Accounting Review*, Vol. 45, pp. 259 -268.
- Sokro, Evans. 2012. Analisis Hubungan Yang Ada Antara Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kinerja. *Jurnal. Problems of Management iN The 21st Century* Volume 3, 2012 ISSN 2029-6932.
- Syauta, Jack Henry., Troena, Eka Afnan., Setiawan, Margono, Solimun. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada PDAM Jayapura, Papua Indonesia) *International Journal of Business and Management Invention* ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X www.ijbmi.org Volume 1 Issue 1 || December. 2012 || PP.69-76. www.ijbmi.org