

**PERAN *GOOD GOVERNMENT GOVERNANCE* DALAM MEMODERASI  
PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN PADA  
KINERJA PEMERINTAH KOTA DENPASAR**

Putu Ayu Widiari<sup>1</sup>  
I Dewa Nyoman Badera<sup>2</sup>  
I Gusti Ayu Made Asri Dwija Putri<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
[ayuwidi13@gmail.com](mailto:ayuwidi13@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini menguji peran *Good Government Governance* (GGG) dalam memperkuat pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar. Semua SKPD dilingkungan Pemerintah Kota Denpasar merupakan populasi dari penelitian ini. Sampel dari penelitian ini menggunakan teknik total sampling, sehingga data yang diolah berjumlah 44. Data penelitian dikumpulkan menggunakan metoda survei dengan teknik kuisioner. Hipotesis diuji secara empiris menggunakan analisis regresi moderasian/*Moderated Regression Analysis* (MRA). Penerapan *Good Government Governance* serta Partisipasi Penyusunan Anggaran pada penelitian ini memiliki pengaruh positif pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar bahkan penerapan *Good Government Governance* oleh Pemerintah Kota Denpasar memperkuat pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar.

**Kata kunci:** *Good Government Governance*, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kinerja Pemerintah

**ABSTRACT**

*This research analyzed the role of Good Government Governance (GGG) strengthening Budgeting Participation towards performance of Denpasar Municipality. Population of this research was all of local government working unit in Denpasar Municipality. Sample was 44 using total sampling technique. Data collection technique was survey method using questionnaires. Hypotheses were tested empirically using Moderated Regression Analysis (MRA). Result of research shows that budgeting participation significantly influenced towards performance of Denpasar Municipality. Good Government Governance significantly influence towards performance of Denpasar Municipality. The result also shows that Good Government Governance strengthening budgeting participation towards performance of Denpasar Municipality.*

**Keywords:** *Good Government Governance, Participation Budgeting, Government Performance*

## **PENDAHULUAN**

Fenomena Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA) pada kinerja adalah menarik dan penting untuk diteliti. Fenomena PPA tersebut yaitu adanya kontradiktif temuan hasil penelitian. Hasil penelitian pertama menemukan bahwa PPA berpengaruh positif pada kinerja. Penelitian - penelitian tersebut dilakukan oleh Mediaty (2010); Syafrial (2009); Herminingsih (2009); Brownell dan Mc Innes (1986); Brownel (1982) serta dipelopori oleh Schuler dan Kim (1976). Sebaliknya penelitian berikutnya menemukan hasil yang berbeda yang dilakukan oleh Brownell dan Hirst (1986); Kenis (1979); Milani (1975) serta Hopwood (1972) yang menemukan bukti empiris bahwa PPA tidak berpengaruh pada kinerja manajerial. Bryan dan Locke (1967) dalam Poerwati (2001) dan terlebih dahulu Sterdy (1960) menyatakan bahwa PPA berpengaruh negatif terhadap kinerja.

Belum adanya kesatuan hasil penelitian pengaruh satu variabel terhadap variabel lain, menurut Govindarajan (1986) dalam Husin (2012) menyatakan kemungkinan disebabkan oleh faktor-faktor situasional (konstektual) yang dapat diselesaikan melalui pendekatan kontijensi (*contingency approach*). Penelitian yang merujuk pada pendekatan kontijensi terkait PPA dan kinerja antara lain dilakukan oleh Brownell (1982); Chong dan Chong (2000); Sutrisno (2010); Jalaluddin (2010); Agusti (2012) dan Husin (2012). Dalam hal ini variabel moderasi merupakan aplikasi pendekatan interaksi yang mengevaluasi berbagai kondisi atau variabel yang memengaruhi hubungan PPA dengan Kinerja.

Herminingsih (2009), menyatakan PPA merupakan keikutsertaan dan pengaruh seseorang pada proses penganggaran. PPA berfungsi sebagai pedoman untuk menilai kinerja individu pimpinan dan akhirnya akan meningkatkan kinerja pemerintah secara keseluruhan. PPA juga sebagai rencana organisasi pada periode waktu yang akan datang. Anggaran partisipatif merupakan anggaran yang disusun oleh pimpinan dari semua tingkatan melalui kerjasama penuh (Garrison, 2000). Anggaran yang disusun dengan kerjasama tersebut akan lebih tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat sesuai dengan visi dan misi organisasi (Husin, 2012).

Kinerja pemerintah daerah merupakan suatu tingkatan keberhasilan kegiatan atau capaian tujuan organisasi. Kinerja merupakan perwujudan pencapaiannya pelaksanaan tujuan, sasaran serta misi organisasi melalui kegiatan/ kebijakan/ program organisasi (Indra, 2006). Dengan adanya PPA diharapkan suatu keputusan akan lebih realistis demi terciptanya keselarasan tujuan organisasi.

Pattiasina (2011) menemukan bahwa implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pelayanan. Darmawati, dkk. (2004) menjustifikasi argumen tersebut bahwa faktor penting dalam tata kelola organisasi untuk pencapaian kinerja yang optimal yaitu dengan menerapkan GCG. GCG dalam perkembangannya berfungsi sebagai alat kontrol manajemen dalam upaya peningkatan kinerja organisasi dan menciptakan organisasi yang sehat.

GGG adalah cara mengelola urusan-urusan publik yang baik (Mardiasmo, 2002:17). Pratolo (2010) menganalisis peran GGG yang mana hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa prinsip-prinsip GGG, yakni: transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, dan keadilan memengaruhi kinerja pemerintah daerah. Hubungan tidak langsung pada kepuasan masyarakat melalui kinerja pemerintah adalah prinsip-prinsip GGG, yakni variabel transparansi, pertanggungjawaban, dan keadilan. Hasil temuan penelitian lainnya terkait penerapan GGG yang memengaruhi kinerja dilakukan oleh Zeyn (2011); dan Azlim (2012).

Berdasarkan kajian empiris tersebut, dalam penelitian ini PPA pada kinerja pemerintah dipengaruhi oleh variabel pemoderasi, yaitu penerapan *Good Government Governance* (GGG). Hal ini didasari atas pernyataan yang dikemukakan oleh Darmawati, dkk. (2004) bahwa implementasi *Good Corporate Governance* mempunyai pengaruh positif pada kinerja organisasi. Dapat diartikan bahwa pada pemerintah Kota Denpasar, semakin baik penerapan GGG maka PPA akan berimplikasi pada peningkatan kinerja pemerintah.

Penelitian ini merujuk pada penelitian Husin (2012) yang meneliti *budget goal commitment*, desentralisasi dan *job-relevant information* sebagai variabel moderating pada pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja pimpinan. Husin (2012) melakukan penelitian di Pemerintah Kota Ternate dan menggunakan kinerja pimpinan sebagai variabel terikat, sedangkan penelitian ini dilakukan di pemerintah kota Denpasar dengan menggunakan kinerja pemerintah sebagai variabel terikat.

Sebagai bahan kajian yang bersifat praktis, berikut akan dipresentasikan kinerja pemerintah kota Denpasar dari perspektif Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Tahun 2013 pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Laporan Realisasi Anggaran Pemerintah Kota Denpasar**  
**per 31 Desember 2013**

Keterangan	Jumlah Anggaran	Realisasi Anggaran	Capaian Kinerja (%)
Pendapatan Asli Daerah (PAD)	586.955.993.816,53	658.974.707.435,78	112
Belanja Tidak Langsung	843.010.623.248,29	800.979.095.853,99	95
Belanja Langsung	863.179.415.336,72	736.904.529.441,65	85

*Sumber: Bag. Keuangan Setda Kota Denpasar tahun 2013*

Realisasi pendapatan khususnya dari sisi Pendapatan Asli Daerah (PAD) capaiannya melampaui pagu/target pendapatan, yakni sebesar 112%. Capaian ini menggambarkan bahwa pemerintah kota Denpasar telah berhasil dalam upaya peningkatan PAD. Sedangkan untuk belanja yaitu belanja langsung dan belanja tidak langsung masing-masing mampu terealisasi sebesar 85% dan 95%, capaian ini menggambarkan bahwa pemerintah kota Denpasar telah berupaya melakukan efisiensi anggaran belanja, baik belanja langsung maupun belanja tidak langsung. Hal ini memberikan gambaran bahwa secara keseluruhan kinerja yang dicapai oleh pemerintah kota Denpasar cukup baik dan apakah capaian kinerja yang telah diraih oleh pemerintah kota Denpasar tersebut telah mengedepankan prinsip-prinsip *good governance* dalam pengelolaan anggaran organisasi.

Berdasarkan fenomena dan oleh karena penelitian-penelitian sebelumnya mengenai pengaruh PPA pada kinerja hasilnya tidak konsisten, menunjukkan kemungkinan adanya variabel lain yang berpengaruh. Variabel tersebut adalah

Penerapan GGG. Hal inilah yang memberikan motivasi serta dorongan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan topik “Peran *Good Government Governance* dalam Memoderasi Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar”.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimana pengaruh PPA pada kinerja pemerintah Kota Denpasar?
- 2) Bagaimana pengaruh penerapan GGG pada kinerja pemerintah Kota Denpasar?
- 3) Apakah penerapan GGG memperkuat pengaruh PPA pada kinerja pemerintah Kota Denpasar?

Tujuan dari penelitian adalah untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh PPA dan penerapan GGG pada kinerja pemerintah Kota Denpasar, serta untuk memperoleh bukti empiris penerapan GGG dalam memperkuat pengaruh PPA pada kinerja pemerintah Kota Denpasar sehingga dapat memberikan referensi penelitian, tambahan pengetahuan secara empirik serta dapat digunakan sebagai acuan bagi penelitian berikutnya yang meneliti mengenai peranan variabel PPA, dan penerapan GGG dalam menjelaskan keberhasilan peningkatan kinerja pemerintah. Manfaat praktis yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan serta dapat memberikan gambaran dan masukan bagi Pemerintah Kota Denpasar di dalam melakukan analisis untuk meningkatkan capaian kinerja.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Teori Keagenan**

Dasar teori pada penelitian ini menggunakan teori keagenan. Jensen dan Meckling (1976), dan Moe (1984) mengungkapkan bahwa hubungan keagenan di

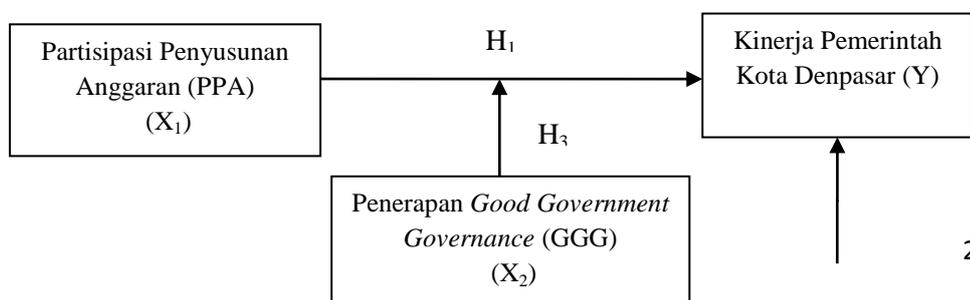
pemerintah daerah adalah antara pemerintah dan dewan legislatif yang terbentuk karena adanya kontrak oleh legislatif sebagai wakil dari rakyat yang mengharuskan pihak eksekutif (agen) sebagai penyedia jasa untuk kepentingan rakyat. Masalah keagenan terjadi karena informasi yang digunakan dalam menyusun rancangan anggaran oleh pemerintah akan berhadapan dengan legislatif memiliki kekuasaan.

### **Teori Kontijensi (*Contingency Theory*)**

Teori kontijensi yang diperkenalkan oleh Burn dan Stalker (1961) dalam Badera (2008) menyatakan bahwa suatu kualitas desain adalah kontingen pada faktor konstektual organisasi. Untuk merekonsiliasi adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu menurut Govindarajan (1986) dapat diatasi melalui pendekatan kontijensi. Pengaruh PPA pada Kinerja Pemerintah dengan penerapan GGG sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini bertumpu pada aplikasi teori kontijensi yang merupakan desain penting dalam penelitian organisasi. Implikasinya, PPA yang efektif harus memperhatikan adanya keterlibatan variabel konstektual dimana organisasi itu dijalankan.

### **Konsep Penelitian**

Konsep penelitian ini adalah asosiatif tipe kausalitas artinya terdapat hubungan logis dari kajian empiris dan landasan teori. Gambar 1 berikut menyajikan konsep penelitian ini.



### **Gambar 1. Konsep Penelitian**

#### **Partisipasi Penyusunan Anggaran pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar**

Partisipasi adalah keikutsertaan para pimpinan suatu organisasi pada proses penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran daerah (APBD) pada pemerintahan daerah memerlukan partisipasi dan keikutsertaan seluruh instansi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Masukan dan pendapat dari pimpinan masing-masing SKPD sangat berperan dalam proses penyusunan anggaran. Kesempatan yang diberikan kepada pimpinan SKPD menyampaikan aspirasi dalam proses penyusunan anggaran, memiliki konsekuensi dan tanggung jawab moral dalam pencapaian target yang ditetapkan dalam anggaran serta berimplikasi terhadap peningkatan kinerja instansi.

H<sub>1</sub>: Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif pada Kinerja Pemerintah kota Denpasar

#### **Penerapan *Good Government Governance* pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar**

*Government Governance* adalah tata kelola urusan - urusan publik (Mardiasmo, 2002:17). Konsep tata kelola harus dapat menerapkan suatu struktur atau proses yang menjamin adanya pengendalian dan pembagian kekuasaan yang seimbang untuk mengoptimalkan tercapainya tujuan organisasi.

Tata kelola yang baik di pemerintahan pada prinsipnya bertujuan untuk terbentuknya keterbukaan informasi, perlakuan adil dalam melaksanakan kewajiban serta menerima hak terhadap semua pegawai, terdapatnya

pertanggungjawaban pimpinan, serta terdapatnya partisipasi dari seluruh pegawai dalam meningkatkan kinerja yang lebih baik (Nurwahida, 2012).

H<sub>2</sub>: Penerapan *Good Government Governance* berpengaruh positif pada Kinerja Pemerintah kota Denpasar

### **Penerapan *Good Government Governance* Memperkuat Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar**

GGG yang diterapkan organisasi sangat membantu mendorong transparansi dan akuntabilitas para pengelola organisasi dalam mengelola sumber daya. Siahaan (2004) menyatakan bahwa pengelolaan Sumber Daya Manusia individu (termasuk didalamnya perilaku) di organisasi pemerintah sangat penting dalam rangka penerapan GGG yang nantinya dapat memberi dampak pada penguatan kinerja. Dengan demikian penerapan prinsip-prinsip GGG yang konsisten dan terinteraksi dengan PPA diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja pemerintah. Dengan kata lain, PPA akan baik pengaruhnya pada kinerja pemerintah kota Denpasar ketika penerapan GGG berjalan dengan efektif.

H<sub>3</sub>: Semakin baik penerapan *Good Government Governance*, semakin kuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja pemerintah kota Denpasar.

### **METODE PENELITIAN**

Lokasi penelitian ini adalah di Pemerintah Kota Denpasar sedangkan data penelitian dikumpulkan sekaligus atau disebut dengan studi satu tahap (*One Shot Study*). Pengumpulan data dilakukan melalui metode survei dengan kuisioner berupa pernyataan tertulis dan daftar pertanyaan yang disebarkan kepada responden mengenai PPA, penerapan GGG, dan kinerja pemerintah kota

Denpasar. Lama waktu pengumpulan data yaitu dalam periode satu bulan (Indriantoro dan Supomo, 2012:95).

Variabel penelitian dibatasi hanya pada variabel yang diidentifikasi dapat memengaruhi kinerja Pemerintah Kota Denpasar, yakni PPA, Penerapan GGG dan interaksi PPA dengan Penerapan GGG.

Seluruh SKPD di lingkungan Pemerintah Kota Denpasar yang berjumlah 44 SKPD dipilih sebagai populasi (bagian organisasi sekretariat daerah kota Denpasar, 2015). Penelitian ini menggunakan metode sampel non probabilitas yaitu dengan teknik total sampling. Responden diperuntukkan kepada Kepala SKPD selaku pengguna anggaran SKPD serta Kepala Seksi / Kepala Bidang/ Kepala Sub Bagian Keuangan / Perencanaan selaku pihak teknis yang terlibat langsung dalam penyusunan anggaran pada masing-masing SKPD. Penelitian ini menggunakan unit analisis adalah tingkat organisasional, maka data yang dianalisis merupakan penjumlahan rata-rata dari seluruh data individual personal anggota organisasi yang menjadi responden.

### **Definisi Operasional Variabel**

#### 1) Kinerja Pemerintah Kota Denpasar

Definisi Operasional Kinerja Pemerintah Kota Denpasar dalam penelitian ini adalah tercapainya prestasi kerja pemerintah daerah dalam merealisasikan pagu anggaran dan standar kinerja yang ditetapkan. Indikator kinerja pemerintah diadopsi dari instrumen yang digunakan oleh Herminingsih (2009). Instrumen tersebut diukur dengan skala *semantic differential* dengan tujuh kategori penilaian. Skor angka 1 menunjukkan

kinerja sangat jelek, hingga skor angka 7 menunjukkan kinerja Pemerintah Kota Denpasar sangat baik. Indikator Kinerja Pemerintah terdiri dari tujuh pernyataan yang berkaitan dengan: Moral Pegawai, Kesesuaian anggaran, Efisiensi operasional, Capaian kinerja kegiatan, Tingkat capaian program, Ketepatan dan kesesuaian hasil, dan Dampak kegiatan.

2) Partisipasi Penyusunan Anggaran ( $X_1$ )

PPA adalah pengaruh dan tingkat keterlibatan para pimpinan dalam proses menentukan dan menyusun anggaran di setiap unit organisasi. Indikator mengukur PPA ini mengadopsi Instrumen penelitian yang digunakan oleh Wiryanata (2012). Instrumen tersebut diukur dengan skala *semantic differential* dengan tujuh kategori penilaian. Skor angka 1 menyatakan partisipasi rendah, sampai dengan skor angka 7 menyatakan partisipasi tinggi. Adapun rincian indikator PPA adalah sebagai berikut: (1) Keterlibatan dalam menyusun anggaran; (2) Banyaknya pengaruh pada penetapan anggaran akhir; (3) Seringnya atasan memprakarsai diskusi saat anggaran disusun; (4) Usulan dan pemikiran pimpinan pada anggaran akhir; dan (5) Kontribusi pimpinan dalam penyusunan anggaran.

3) Penerapan *Good Government Governance* ( $X_2$ ).

Penerapan GGG adalah suatu sistem yang mengatur bagaimana Pemerintah Kota Denpasar dijalankan dan dikendalikan atau sebagai tata kelola pemerintahan yang baik. Variabel penerapan GGG diproksikan dengan menggunakan lima indikator prinsip-prinsip GGG. Setiap item pertanyaan/pernyataan diukur dengan skala *semantic differential* dengan

tujuh kategori penilaian. Skor angka 1 menunjukkan penerapan GGG sangat jelek hingga skor angka 7 menunjukkan penerapan GGG sangat baik. Indikator prinsip-prinsip GGG diadaptasi dari penelitian Pattiasina (2011), yakni: *Transparancy*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independency*, dan *Fairness*.

### **Analisis Data**

Teknik analisis kuantitatif dengan tingkat signifikansi 5% merupakan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian. Hipotesis 1 dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana, sedangkan analisis regresi moderasian (*Moderated Regression Analysis/MRA*) digunakan untuk menjawab Hipotesis 2 dan 3. Variabel- variabel dalam penelitian ini yakni: PPA ( $X_1$ ), penerapan GGG ( $X_2$ ) dan kinerja pemerintah kota Denpasar ( $Y$ ). Berdasarkan metode analisis tersebut, didapat model analisis dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + e \quad (2)$$

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 (X_1 \cdot X_2) + e \quad (3)$$

Keterangan:

- $X_1$  = Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA)
- $X_2$  = penerapan *Good Government Governance*
- $Y$  = Kinerja Pemerintah Kota Denpasar
- $\alpha$  = konstanta
- $\beta$  = koefisien regresi
- $(X_1 \cdot X_2)$  = Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan penerapan *good government governance*
- $e$  = *error*

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian dilakukan di seluruh SKPD di lingkungan Pemerintah kota Denpasar untuk mengetahui peranan GGG dalam memperkuat pengaruh PPA pada

kinerja Pemerintah Kota Denpasar. Kuisisioner yang disebar pada penelitian ini sebanyak 132 kuisisioner dimana kuisisioner ini dibagikan pada 44 (empat puluh empat) SKPD dan kuisisioner yang kembali sebanyak 128. Unit analisis penelitian ini adalah tingkat organisasional, maka data yang dianalisis merupakan penjumlahan rata-rata dari seluruh data individual personal anggota organisasi yang menjadi responden, sehingga data yang diolah berjumlah 44.

Tabel 2 berikut menggambarkan profil dari 128 responden di 44 SKPD yang berpartisipasi pada penelitian ini.

**Tabel 2**  
**Profil Responden**

<b>Dasar Klasifikasi</b>	<b>Subklasifikasi</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>Umur</b>	30-40 Tahun	9	7.00
	41-50 Tahun	86	67.20
	> 50 Tahun	33	25.80
	<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>100.00</b>
<b>Jenis Kelamin</b>	Laki-laki	85	66.40
	Pemampuan	43	33.60
	<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>100.00</b>
<b>Lamanya Bekerja</b>	5-10 Tahun	4	3.10
	11-20 Tahun	36	28.10
	21-30 Tahun	80	62.50
	> 30 Tahun	8	6.20
	<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>100.00</b>
<b>Tingkat Pendidikan</b>	SMA/Sederajat	1	0.80
	D3	2	1.60
	S1	74	57.80
	S2	51	39.80
	<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Primer diolah, 2015*

Responden penelitian menurut Tabel 2, didominasi oleh responden yang memiliki umur berkisar antara 41 hingga 50 tahun yaitu sebanyak 86 responden (67,2 %). Sebanyak 85 orang (66,4 %) responden dengan jenis kelamin laki-laki

sedangkan responden dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 43 orang (33,6 %). Penelitian ini didominasi oleh responden dengan masa kerja 21 hingga 30 tahun yaitu sejumlah 80 responden (62,5 %) dan ditunjukkan juga responden dalam penelitian ini sebagian besar memiliki tingkat pendidikan Sarjana (Strata 1) yaitu sejumlah 74 responden (57,8 %).

Gambaran keseluruhan tentang karakteristik variabel penelitian tersaji melalui statistik deskriptif, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 3 berikut:

**Tabel 3**  
**Hasil Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

<b>Variabel</b>	<b>N</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maximum</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
<b>Partisipasi Penyusunan Anggaran (X<sub>1</sub>)</b>	<b>44</b>	<b>5</b>	<b>24</b>	<b>15,88</b>	<b>4,436</b>
<b>Pencapaian GGG (X<sub>2</sub>)</b>	<b>44</b>	<b>16</b>	<b>62</b>	<b>42,60</b>	<b>9,260</b>
<b>Kinerja Pemerintah Kota Denpasar (Y)</b>	<b>44</b>	<b>9</b>	<b>29</b>	<b>20,25</b>	<b>4,881</b>
<b>X1.X2</b>	<b>44</b>	<b>81</b>	<b>1231</b>	<b>692,35</b>	<b>269,666</b>
<b>Valid N (listwise)</b>	<b>44</b>				

*Sumber: Lampiran 5 (2015)*

Tabel 3 di atas menunjukkan bahwa N yang menunjukkan total responden dalam penelitian ini berjumlah 44 orang. Variabel Kinerja Pemerintah Kota Denpasar diketahui menunjukkan nilai *mean* sebesar 20,25 dengan standar deviasi 4,881, nilai maximum sebesar 29 serta nilai minimum sebesar 9. Hasil ini menggambarkan adanya adanya trend positif pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar dilihat dari nilai *mean* yang mendekati nilai maximum. Untuk variabel PPA diketahui nilai *mean* sebesar 15,88 dengan standar deviasi 4,436, nilai

maximum 24 dan nilai minimum 5. Kondisi ini menggambarkan responden cenderung menjawab partisipasi penyusunan anggaran tinggi yang ditunjukkan dari rata-rata jawaban responden yang mendekati nilai maximum. Untuk variabel Penerapan GGG dapat diketahui nilai *mean* sebesar 42,60 dengan standar deviasi 9,260 nilai maximum 62 dan nilai minimum 16. Kondisi ini menggambarkan bahwa responden cenderung menjawab penerapan GGG tinggi ditunjukkan berdasarkan rata-rata jawaban responden yang mendekati nilai maximum.

### **Uji Instrumen Penelitian**

Uji Validitas adalah pengujian tiap-tiap butir instrumen penelitian untuk mengetahui ukuran ketepatan alat penelitian tentang arti sebenarnya yang akan diukur. Apabila nilai koefisien korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya  $r_{hitung}$  0,30 keatas maka dapat disimpulkan faktor tersebut adalah *construct* yang kuat. Hasil uji validitas dari 25 instrumen menghasilkan korelasi yang terkecil adalah 0,527 dan korelasi terbesar adalah 0,926, sehingga setiap item indikator instrumen dalam penelitian ini dapat diinterpretasikan valid.

Secara internal, pengujian reliabilitas dilakukan dengan menganalisis konsistensi masing-masing butir pernyataan yang digunakan. Peneliti menggunakan rumus *Cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) dalam pengujian reliabilitas. Nunnally (1994) dalam Ghazali (2011:48) berpendapat bahwa jika variabel yang diukur memiliki nilai  $\alpha > 0,70$  maka instrumen yang digunakan dinyatakan reliabel. Pengujian reabilitas melalui *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) menunjukkan bahwa seluruh instrumen variabel diperoleh nilai diatas 0,70, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semua variabel sudah memenuhi syarat reliabilitas.

### Uji Asumsi Klasik

Statistik *Kolmogorov-Smirnov* digunakan dalam pengujian normalitas data, dengan syarat distribusi data dinyatakan normal apabila koefisien *Asymp Sig. (2-tailed)* yang dihasilkan diatas 0,05. Hasil pengujian normalitas disajikan pada Tabel 4.

**Tabel 4**  
**Uji Kolmogorov-Smirnov**

		<b>Unstandardized Residual</b>
<b>N</b>		<b>44</b>
<b>Normal Parameters<sup>a</sup></b>	<b>Mean</b>	<b>0,0000000</b>
	<b>Std. Deviation</b>	<b>3,53165376</b>
<b>Most Extreme Differences</b>	<b>Absolute</b>	<b>0,097</b>
	<b>Positive</b>	<b>0,072</b>
	<b>Negative</b>	<b>-0,097</b>
<b>Kolmogorov-Smirnov Z</b>		<b>0,641</b>
<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>		<b>0,806</b>

*Sumber: Lampiran 12 (2015)*

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai *P-value* yang ditunjukkan dari *Asymp Sig. (2-tailed)* lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,005$  yaitu sebesar 0,806, sehingga disimpulkan bahwa model uji telah memenuhi syarat normalitas data.

Pengujian multikolinearitas pada setiap variable bebas dapat ditunjukkan melalui nilai nilai *tolerance* serta *Variance Inflation Factor (VIF)*. Adapun syarat variable terbebas dari gejala multikolinearitas adalah nilai *tolerance* mesti lebih besar dari 0,10 dan nilai *VIF* yang lebih kecil dari 10. Hasil pengujian multikolinearitas dari variable bebas dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5**

### Pengujian Multikolinearitas

No.	Variabel	Tolerance	VIF
1.	Partisipasi Penyusunan Anggaran ( $X_1$ )	0,061	16,378
2.	Pencapaian Good Government Governance ( $X_2$ )	0,116	8,631
3.	$X_1 \cdot X_2$	0,031	31,996

Sumber: Lampiran 12 (2015)

Tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* variabel  $X_1$  dan variabel interaksi  $X_1 \cdot X_2$  dibawah 0,10 dan VIF diatas 10. Ini berarti terdapat masalah multikolinearitas. Model regresi dinyatakan baik, apabila di antara variabel bebas tidak terjadi korelasi, namun dalam analisis regresi moderasian uji multikolinearitas dapat diabaikan, sehingga penelitian dapat dilanjutkan (Hartono, 2013:181).

Penggunaan uji *glejser* adalah untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian ini, melalui regresi variabel bebas terhadap absolut residual. Jika nilai signifikan ada yang dibawah 0,05 maka dikatakan terjadi heteroskedastisitas. Tabel 6 menyajikan hasil pengujian heteroskedastisitas.

**Tabel 6**  
Pengujian Heteroskedastisitas

No.	Variabel	$F_{hitung}$	Sig.
1.	Partisipasi Penyusunan Anggaran ( $X_1$ )	1,333	0,190
2.	Pencapaian GGG ( $X_2$ )	1,465	0,151
3.	$X_1 \cdot X_2$	-1,762	0,086

Sumber: Lampiran 12 (2015)

Tabel 6 menunjukkan tidak ada masalah heteroskedastisitas yang terlihat dari nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 (5%).

### Pengujian Hipotesis

Teknik analisis regresi linear sederhana digunakan untuk pengujian hipotesis 1, sedangkan hipotesis 2 dan 3 diuji dengan analisis regresi moderasian (MRA). Hasil analisis regresi linear sederhana disajikan pada Tabel 7.

**Tabel 7**  
Hasil analisis regresi linear sederhana

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X <sub>1</sub> )	0,421	0,157	0,383	2,684	0,010
Konstanta	= 13,564				
R	= 0,383				
R Square	= 0,146				
Adjusted R Square	= 0,126				
F	= 7,205				
Sig F	= 0,010				

Sumber: Lampiran 13 (2015)

Pada Tabel 7 diketahui bahwa diperoleh besaran nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* adalah 0,126. Hasil ini menggambarkan dan mengandung pengertian bahwa 12,6 persen Kinerja Pemerintah Kota Denpasar dapat dijelaskan oleh PPA, sedangkan sisanya 87,4 persen dipengaruhi variabel lainnya yang tidak terdapat dalam model penelitian.

Uji simultan yang dapat dilihat melalui F-test diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 7,205 dengan nilai signifikansi sebesar 0,010 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan yaitu  $\alpha = 0,05$ . Gambaran ini menunjukkan bahwa model dalam penelitian ini adalah layak sehingga pembuktian hipotesis dapat dilanjutkan.

Hasil pengujian hipotesis melalui pengujian uji statistik t menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas secara individual pada variabel terikat. Berdasarkan Tabel 7 didapat konstanta sebesar 13,564, nilai koefisien regresi PPA ( $X_1$ ) sebesar 0,421, sehingga diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + e$ , sehingga  $Y = 13,564 + 0,421 X_1 + e$ . Dapat diinterpretasikan bahwa koefisien regresi PPA ( $X_1$ ) bernilai 0,421 (positif) signifikan pada angka 0,010 dibawah  $\alpha = 0,05$ . Artinya bahwa PPA signifikan secara statistik dan berpengaruh positif pada kinerja Pemerintah Kota Denpasar. Dengan kata lain, PPA merupakan salah satu variabel yang memengaruhi Kinerja Pemerintah Kota Denpasar. Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa PPA berpengaruh positif pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar, diterima.

Hasil analisis regresi moderasian (*Moderated Regression Analysis/MRA*) ditunjukkan pada Tabel 8. Dari hasil perhitungan pada Tabel 8 diketahui besaran *Adjusted R<sup>2</sup>* adalah 0,437. Hal ini mengandung pengertian bahwa 43,7 persen Kinerja Pemerintah Kota Denpasar dapat dijelaskan oleh PPA yang diperkuat dengan Penerapan GGG sedangkan variabel lain yang tidak dijelaskan dalam model penelitian memengaruhi sebesar 56,3 persen. Terdapat peningkatan

*Adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 31,1 yang berarti masuknya penerapan GGG sebagai variabel moderasi memperkuat pengaruh PPA pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar.

Hasil uji simultan (F-test) pada Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 12,139 signifikan pada angka 0,000 yang jauh dibawah tingkat signifikansi yang ditetapkan yaitu  $\alpha = 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini adalah layak (Fit). Makna yang dapat disimpulkan dari hasil penelitian ini adalah bahwa PPA, dan Penerapan GGG, serta interaksi PPA dengan Penerapan GGG mampu memprediksi kinerja Pemerintah Kota Denpasar.

**Tabel 8**  
**Analisis regresi moderasian**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X <sub>1</sub> )	0,879	0,509	0,773	0,992	0,043
Penerapan GGG (X <sub>2</sub> )	0,789	0,177	0,548	1,630	0,012
X <sub>1</sub> X <sub>2</sub>	0,903	0,012	0,889	1,744	0,000
Konstanta	= 5,466				
R	= 0,690				
R Square	= 0,477				
Adjusted R Square	= 0,437				
F	= 12,139				
Sig. F	= 0,000				

Sumber: Lampiran 14 (2015)

Hasil uji statistik t (uji hipotesis) menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas secara individual pada variabel terikat. Analisis regresi moderasian pada Tabel 8 didapat konstanta sebesar 5,466, nilai koefisien regresi PPA (X<sub>1</sub>) sebesar 0,879, nilai koefisien regresi penerapan GGG (X<sub>2</sub>) sebesar 0,789, nilai koefisien regresi interaksi PPA (X<sub>1</sub>) dengan penerapan GGG (X<sub>2</sub>) sebesar 0,903, sehingga terbentuk model regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 X_2 + e$$

$$Y = 5,466 + 0,879 X_1 + 0,789 X_2 + 0,903(X_1.X_2) + e$$

Keterangan:

$X_1$  = Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA)

$X_2$  = Penerapan *Good Government Governance* (GGG)

$Y$  = Kinerja Pemerintah Kota Denpasar

$(X_1.X_2)$  = Interaksi antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan penerapan *Good Government Governance*

$\beta$  = Koefisien regresi

$\alpha$  = Konstanta

$e$  = *error*

Berdasarkan Tabel 8, Penerapan GGG nilai  $\beta$  sebesar 0,789 signifikan pada angka 0,012 berada dibawah  $\alpha = 0,05$  artinya bahwa Penerapan GGG signifikan secara statistik dan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Pemerintah Kota Denpasar, sehingga hipotesis 2 yang menyatakan bahwa Penerapan GGG berpengaruh positif pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar, diterima.

Berdasarkan Tabel 8, variabel moderasi (interaksi PPA dengan Penerapan GGG) nilai  $\beta = 0,903$  tingkat signifikansi 0,000 berada dibawah  $\alpha = 0,05$  artinya bahwa Penerapan GGG memperkuat Pengaruh PPA pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar. Penerapan GGG dalam penelitian ini merupakan variabel moderasi semu (*quasi moderation*) yaitu variabel moderasi semu berinteraksi dengan variabel bebas sekaligus juga sebagai variabel bebas. Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa semakin baik Penerapan GGG, semakin kuat pengaruh PPA pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar, diterima.

### **Pengaruh PPA pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar**

Pengujian hipotesis pertama diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa PPA berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar. Semakin tinggi PPA maka meningkatkan kinerja Pemerintah Kota Denpasar.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Herminingsih (2009) bahwa partisipasi penganggaran terhadap kinerja pemerintah daerah memiliki pengaruh positif dan signifikan. Kinerja pemerintah daerah akan meningkat seiring dengan semakin tingginya partisipasi dalam penganggaran. Mediaty (2010) menemukan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Jalaluddin (2010) menyatakan partisipasi anggaran dan *Environment Control* berpengaruh pada kinerja pemerintah. Penemuan tersebut mendukung pernyataan bahwa anggaran partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial (Schuler dan Kim, 1976; Brownell, 1982; Brownell dan Mc Innes, 1986).

### **Penerapan GGG pada kinerja Pemerintah Kota Denpasar**

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa GGG memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara statistik pada kinerja Pemerintah Kota Denpasar. Hasil ini memiliki makna bahwa penerapan GGG yang semakin tinggi akan meningkatkan kinerja Pemerintah Kota Denpasar. Penelitian ini sejalan dengan hasil ditemukan Azlim (2012) bahwa penerapan Standar Akuntansi Pemerintahan dan *good governance* di Kota Banda Aceh secara parsial dan simultan memengaruhi kualitas informasi keuangan SKPD. Zeyn (2011) menemukan secara simultan standar akuntansi pemerintahan dan *good*

*governance* memiliki pengaruh terhadap akuntabilitas keuangan. Lebih lanjut Zeyn (2011) menyatakan tata kelola yang baik, pemahaman serta penggunaan standar akuntansi pemerintahan harus dan mutlak dilaksanakan sehingga menghasilkan laporan keuangan yang lebih berkualitas.

### **Penerapan GGG memperkuat pengaruh PPA pada kinerja Pemerintah Kota Denpasar**

Diterimanya hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa semakin baik penerapan GGG, akan memperkuat pengaruh PPA pada kinerja Pemerintah Kota Denpasar, menunjukkan bahwa GGG memperkuat pengaruh PPA pada kinerja Pemerintah Kota Denpasar.

Hasil ini sejalan dengan temuan Pratolo (2008) yang menunjukkan bahwa beberapa prinsip-prinsip GGG, yakni: transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, dan keadilan memengaruhi kinerja pemerintah daerah. Selanjutnya Pratolo (2010) menyatakan, Pemerintah daerah akan sangat terbantu kinerjanya apabila dalam organisasi tersebut menerapkan prinsip-prinsip GGG. Pattiasina (2011) menemukan bahwa implementasi GCG memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pelayanan. Hasil penelitian Pattiasina (2011) tersebut menyatakan bahwa prinsip GCG yang terbentuk dari akuntabilitas, transparansi, kesetaraan, kemandirian, pertanggungjawaban dan kewajaran berpengaruh pada semakin meningkatnya kinerja pelayanan rumah sakit. Berdasarkan paparan di atas dapat disimpulkan bahwa konsep GGG dapat memperkuat pengaruh PPA pada pencapaian kinerja pemerintah kota Denpasar.

## SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan dalam penelitian ini antara lain:

- 1) PPA memiliki pengaruh positif pada kinerja Pemerintah Kota Denpasar. Hal ini bermakna bahwa semakin tinggi PPA maka kinerja Pemerintah Kota Denpasar semakin meningkat.
- 2) Penerapan GGG memiliki pengaruh positif pada kinerja Pemerintah Kota Denpasar. Hasil ini memberi makna bahwa kinerja Pemerintah Kota Denpasar akan semakin meningkat seiring dengan semakin tingginya penerapan tata kelola pemerintah.
- 3) Interaksi PPA dengan *Good Government Governance* berpengaruh positif pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar. Hal ini bermakna bahwa PPA semakin berpengaruh pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar ketika penerapan tata kelola pemerintah Kota Denpasar semakin baik.

Berdasarkan simpulan diatas, maka hal-hal yang dapat disarankan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Dari hasil penelitian, ditunjukkan bahwa PPA berpengaruh positif pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar, namun perlu diperhatikan beberapa hal seperti pengaruh usulan dan pemikiran pada anggaran akhir serta pengaruh dalam penentuan anggaran final/akhir masih perlu ditingkatkan. Sehingga untuk lebih meningkatkan kinerja pemerintah Kota Denpasar, diharapkan setiap tingkatan di SKPD berkontribusi aktif dalam penyusunan anggaran dan meningkatkan kerjasama yang lebih erat.

- 2) PPA akan semakin berpengaruh pada Kinerja Pemerintah Kota Denpasar ketika tata kelola pemerintah Kota Denpasar semakin baik. Berdasarkan butir-butir pernyataan GGG, yakni sistem penghargaan dan sanksi terhadap kinerja organisasi dan juga kemampuan pegawai yang sesuai dengan tugas, tanggung jawab dan peranan masing-masing masih perlu ditingkatkan. Sehingga untuk lebih meningkatkan kinerja pemerintah Kota Denpasar, hendaknya pihak pimpinan senantiasa menerapkan prinsip-prinsip GGG pada semua staf/pegawainya dengan memberikan *reward* bagi yang berkinerja baik serta memberikan kesempatan kepada seluruh pegawai untuk mengikuti rapat, kegiatan dan pelatihan berdasarkan keahlian/ kemampuan/ kapabilitas pegawai yang bersangkutan guna peningkatan kinerja sesuai dengan tujuan organisasi.
- 3) Seluruh variabel penelitian ini dapat menjelaskan sebesar 43,7 persen sedangkan sisanya sebesar 56,3 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti, sehingga disarankan bagi penelitian selanjutnya sebaiknya menambah jumlah sampel dan variabel lain.

## REFERENSI

- Agusti, Restu. 2012. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah dengan Dimoderasi oleh Variabel Desentralisasi dan Budaya Organisasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis). *Jurnal Ekonomi*, Volume 20, Nomor 3 September 2012.
- Azlim. 2012. Pengaruh penerapan Good Governance dan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) Terhadap Kualitas Informasi Keuangan SKPD di Kota Banda Aceh. *Jurnal Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, ISSN 2302-0164, pp. 1- 14.

- Badera, IDN. 2008. Pengaruh Kesesuaian Hubungan Corporate Governance Dengan Budaya Korporasi Terhadap Kinerja Perusahaan. *Disertasi*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Brownell, P dan Mc Innes. 1986. Budgetary Participation, Motivation and Managerial Performance. *The Accounting Review*, Vol. LVI No.4.
- Brownell, Peter dan Hirst, M. 1986. Reliance on Accounting Information, Budgetary Participation, and Task Uncertainty. *Journal of Accounting Research*. Vol.24. pp.241-249.
- Brownell, Peter. 1982. The Role of Accounting Data in Performance Evaluation, Budgetary Participation, and Organizational Effectiveness. *Journal of Accounting Research*, Vol 20, pp 12-27.
- Chong and Chong. 2000. Budget Goal Commitment and Informational Effect of Budget Participation on Performance A Structural Equation Modelling Approach. *Behavioral Research in Accounting*, Vol. 114.
- Darmawati, Deni, Khomsiyah dan Rika, G.R. 2004. Hubungan Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, IAI, Yogyakarta. (08): 15-35.
- Garrison, Ray H. 2000. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Herminingsih. 2009. Pengaruh Partisipasi dalam Penganggaran dan Peran Manajerial Pengelola Keuangan Daerah terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Pemerintah Kabupaten Demak). *Tesis*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Hopwood, A.G. 1972. An empirical study of the role of accounting data in performance evaluation. *Journal of Accounting Research*. Vol. 10 No. 3. pp. 156-82.
- Husin, Rakib. 2012. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Pimpinan dengan Desentralisasi, Budget Goal Commitment dan Job-Relevant Information sebagai Variabel Moderating. *Artikel*. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya.
- Indra, Bastian. 2006. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga
- Indriantoro, N., dan Bambang Supomo. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis: Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi pertama. Cetakan kelima. Yogyakarta: BPF.
- Jalaluddin. 2010. Pengaruh Environment Control Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan Kinerja Pemerintah (Studi Empiris pada SKPD Di Kabupaten Aceh Besar). *Jurnal Telaah & Riset Akuntansi*. Vol. 3. NO. 1, Hal. 84-99.

- Jensen, MC dan W. H Meckling. 1976. Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*. 3, 305-360.
- Kenis, Izzetin. 1979. The effect of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitude and Performance. *The Accounting Review*. Vol. LIV. No. 4. October: 707-721.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Mediaty. 2010. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Propinsi Sulawesi Selatan. *Majalah Ekonomi*. Tahun XX, No. 3 Desember 2010.
- Milani, K. 1975. The Relationship of Participation in Budget Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitude: A Field Study. *The Accounting Review*. April 274-284.
- Moe, T. M. 1984. The new economics of organization. *American Journal of Political Science* 28(5): 739-777.
- Nurwahida, Andi. (2012). Hubungan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance dengan Kinerja Pegawai di Dinas kesehatan Kabupaten Wajo Tahun 2012. *Artikel*.
- Pattiasina, Viktor. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pelayanan dengan Budaya Kerja dan Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) sebagai variabel moderasi (Studi pada Rumah Sakit di Kota Ambon). *Tesis*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Poerwati, Tjahyaning. 2001. Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial: Budaya Organisasi dan Motivasi sebagai Variabel Moderating. *Tesis*. Semarang: Program Pasca sarjana Universitas Diponegoro.
- Pratolo, Suryo. 2010. Peran Good Government Governance Untuk Mewujudkan Kinerja pemerintahan Daerah dan Kepuasan Masyarakat di Era Otonomi Daerah Dalam Menghadapi Tantangan Global (Studi Pada Pemerintah Kabupaten dan Kota di Daerah Istimewa Yogyakarta). *Simposium Riset Ekonomi IV*.
- Schuler, R.S dan J.S.Kim. 1976. Interactive Effect of Participation in Decision Making, The Goal Setting Process and Feedback on Employee Satisfaction and Performance. *Academy of Management Proceedings*. Pp.114-117.
- Sutrisno. 2010. Pengaruh Partisipasi, Motivasi, dan pelimpahan Wewenang dalam penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah di Kabupaten Rembang). *Tesis*. Universitas Diponegoro.

- Syafrial. 2009. Pengaruh Ketepatan Skedul Penyusunan Anggaran dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Pada Pemerintah Kabupaten Sarolangun. *Tesis*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Wiryanata, I.Gst N. Agung. 2012. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Keadilan Prosedural, Keadilan Distributif, dan Goal Commitment Pada Kinerja Organisasi (Studi Pada Hotel Berbintang di Propinsi Bali). *Tesis*. Denpasar: Universitas Udayana.
- Zeyn, E. 2011. Pengaruh Good Governance dan Standar Akuntansi Pemerintahan Terhadap Akuntabilitas Keuangan dengan Komitmen Organisasi sebagai pemoderasi. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, ISSN: 2088-0685, Vol.1 No. 1, April 2011, Pp 21-37.