

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN RENCANA BISNIS ANGGARAN (RBA), KOMITMEN ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA UNIVERSITAS BENGKULU

Kartika Mayang Sari¹⁾, Abdullah²⁾
(*mayang.kagome@yahoo.com¹⁾, abdullah_tiens@yahoo.co.id²⁾*)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bengkulu

ABSTRACT

The research was aimed to examine and obtain empirical evidences of the influence of budget participation bussiness plan, commitment of organization, and motivation of work to performance official at the University of Bengkulu. This research used a purposive sampling. The sample was used in the research was 65 respondents of official at the University of Bengkulu. The data in this study was the primary data that has obtained from the directly spread questioner to the respondens. The questionnaire distributed to 59 which can be analyzed. The multiple linear regression analysis was used to analyze the hypothesis with SPSS 16 program. The result of this study explained that budget participation bussiness plan, commitment of organization, and motivation of work were positive affected to performance official at the University of Bengkulu.

Key words: *performance official, budget participation bussiness plan, commitment of organization of work.*

PENDAHULUAN

Salah satu agenda reformasi keuangan negara adalah adanya pergeseran sistem penganggaran dari penganggaran tradisional menjadi penganggaran berbasis kinerja. Penerapan anggaran berbasis kinerja pada instansi pemerintah di Indonesia dilihat melalui pemberlakuan Undang-Undang No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Hal ini untuk melihat tolak ukur yang memadai guna dimanfaatkan untuk mengukur kinerja pemerintah secara komprehensif. Tolak ukur ini sangat diperlukan untuk menjadi pedoman, baik bagi pemerintah sendiri maupun pihak lain yang berkepentingan dalam menilai kinerja pemerintahan. Penggunaan anggaran merupakan konsep yang sering dipergunakan untuk melihat kinerja pada organisasi publik. Anggaran yang disusun harus sesuai dengan pendekatan kinerja.

Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara membuka ruang baru bagi penerapan anggaran berbasis kinerja di lingkungan pemerintah. Dalam pasal 68 dan pasal 69 Undang-Undang tersebut, instansi pemerintah harus menerapkan pola pengelolaan keuangan yang fleksibel dengan mengutamakan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas. Perkembangan tersebut membawa suatu perubahan besar bagi kelembagaan dan tata nilai Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dalam menghadapi era-globalisasi dan liberalisasi. Tantangan tersebut membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, yaitu pegawai yang dapat bekerja keras, terampil, memiliki kompetensi tinggi agar mampu bersaing dengan negara-negara di dunia.

Berdasarkan tantangan yang dihadapi tersebut, Universitas Bengkulu (UNIB) harus melakukan transformasi kelembagaan agar memiliki wewenang untuk melakukan pola pengelolaan keuangan yang mandiri dan fleksibel yang berorientasi kepada efisien dan produktivitas. UNIB merupakan salah satu Perguruan Tinggi Negeri yang ada di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti). UniB telah berkembang sejalan dengan perubahan dan dinamika kebijakan pemerintah yang mendorong

PTN untuk berperan secara mandiri dalam pengelolaan sumber daya yang dimiliki. UNIB sebagai salah satu lembaga ilmiah yang merupakan suatu sub sistem dari sistem Pendidikan Nasional terus berperan aktif dalam mensukseskan misi Pemerintah dalam pembangunan bidang pendidikan.

Dalam kiprahnya melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi, UNIB harus senantiasa taat terhadap berbagai kebijakan pengelolaan pendidikan tinggi baik aspek akademik maupun aspek non akademik. Hal ini dapat mendorong kinerja UNIB ketingkat yang lebih baik sehingga menjadi salah satu perguruan tinggi yang menjadi pilihan masyarakat. Kebijakan UNIB berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 196/KMK.05/2009 tanggal 15 Mei 2009 telah melaksanakan pengelolaan keuangan berdasarkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU). Penetapan UNIB sebagai PK-BLU dalam pengelolaan keuangan telah sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan BLU (Badan Layanan Umum).

Dalam merealisasikan berbagai rencana strategis tersebut maka diperlukannya sumber daya manusia dengan tingkat kapabilitas yang baik. Sumber daya manusia yang mampu melakukan pekerjaan sesuai dengan aturan perundang-undangan yang berlaku sehingga UNIB mampu mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dimaksud adalah kinerja manusia itu sendiri sangat diperlukan sehingga kompetensi pengelolaan keuangan mampu menyelesaikan berbagai tugas dan tanggungjawab yang ada sesuai dengan aturan yang ada.

Menurut Mardiasmo, 2006 kinerja mengandung dua komponen yaitu : (1) Kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan suatu individu ataupun organisasi untuk mengidentifikasi tingkat kinerjanya. (2) Produktifitas yaitu bagaimana suatu individu bisa menggunakan kompetensi yang dimilikinya kedalam tindakan atau kegiatan-kegiatan yang tepat untuk mencapai hasil kerja (*outcome*). Sedangkan kinerja pegawai (*prestasi kerja*) menurut Mangkunegara (2000) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, antara lain partisipasi penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu didalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada dalam divisi atau bagiannya, baik secara periodik maupun tahunan. Partisipasi anggaran menunjukkan pada luasnya pegawai dalam memahami anggaran oleh unit kerjanya dan pengaruh tujuan pusat pertanggungjawaban anggaran mereka (Agusti : 2012). Menurut Mardika dkk (2015) menegaskan, bahwa partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran harus lebih ditingkatkan dengan selalu melibatkan semua pegawai dalam proses penentuan alokasi anggaran, hal ini bertujuan menginternalisasikan tujuan yang ditetapkan, dan memiliki rasa tanggungjawab pribadi untuk mencapainya karena merasa ikut terlibat dalam penyusunan anggaran.

Keterlibatan setiap personel yang kompeten pada level organisasi dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai itu sendiri. Sedangkan, menurut Agusti (2012) menunjukkan partisipasi anggaran yaitu mengukur keterlibatan dan pengaruh bawahan/pelaksana anggaran dalam proses penyusunan anggaran untuk mendorong pengendalian informasi yang tidak simetris dan ketidakpastian tugas, melalui partisipasi penyusunan anggaran individu dapat mengurangi tekanan tugas dan mendapatkan kepuasan kerja selanjutnya dapat mengurangi senjangan anggaran. Hal ini menunjukkan partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Sehingga dalam menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) tahunan dengan mengacu kepada *Renstra -KL*, dan disusun berdasarkan basis kinerja maka dalam perencanaan dan penganggaran RBA UNIB diperlukannya partisipasi penyusunan RBA terhadap kinerja pegawai UNIB.

Faktor lain yang mendukung kinerja pegawai adalah komitmen yang diciptakan oleh semua komponen individual dalam menjalankan operasi organisasi. Komitmen tersebut sering

disebut komitmen organisasi. Dalam organisasi perlu adanya komitmen dimana ini berpengaruh terhadap tanggungjawab yang telah diberikan atasan kepada pegawai sesuai dengan komitmen kerja masing-masing (Budiharjo:2008). Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dirinya sendiri. Penelitian yang dilakukan Suharto (2012) menegaskan komitmen organisasi merupakan kekuatan relatif dari identifikasi atas individual dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Selanjutnya penelitian Suwardi dkk (2011) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan item yang paling bagus diperoleh dalam organisasi dalam memperoleh manfaat kinerja yang baik. Tinggi rendahnya komitmen organisasi, sangatlah menentukan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini sangat penting bagi organisasi agar tercipta kondisi kerja yang kondusif, sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Dengan kata lain, komitmen organisasi adalah kekuatan relatif dari keterlibatan individu (pegawai) dengan organisasi dalam mencapai tujuan dan nilai-nilai yang telah ditetapkan sehingga komitmen organisasi memiliki pengaruh yang sangat penting bagi organisasi agar tercipta kondisi kerja yang kondusif dan kinerja pegawai yang efektif dan efisien. Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi kerja adalah dorongan, baik dari dalam maupun dari luar diri manusia untuk menggerakkan dan mendorong sikap dan tingkah lakunya dalam bekerja. Semakin tinggi motivasi seseorang, akan semakin kuat dorongan yang timbul untuk bekerja lebih giat sehingga dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Anggreini (2012) menyatakan semakin baik motivasi kerja para pegawai maka semakin baik kinerja yang dimiliki. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi akan membuat orang senang, bergairah dan bersemangat mengerjakannya. Selain itu, pegawai juga merasa dihargai atau diakui pekerjaannya sehingga mau bekerja keras, sehingga berdampak pada peningkatan kerjanya.

Motivasi kerja pegawai memegang peranan penting dalam keberhasilan organisasi, baik organisasi komersial maupun organisasi publik, karena motivasi dapat mempengaruhi tingkat produktivitas, kualitas kerja, komitmen pegawai pada organisasi dan budaya kerja. Sebab motivasi merupakan bidang sumber daya manusia dalam rangka pembinaan, pengembangan dan pengarahan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, perlu adanya motivasi kerja supaya memberikan dorongan kepada pegawai agar mereka bekerja lebih giat, lebih semangat dalam meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri agar tercapai tujuan yang diinginkan. Dengan kinerja yang baik maka pekerjaan akan lebih cepat terselesaikan. Dengan demikian hasil kerja yang diperoleh juga akan maksimal sehingga terjadi peningkatan kinerja.

Ini menjadi landasan kuat dalam organisasi, supaya penyebab singkatnya hidup organisasi tidak terjadi dan melemahnya kinerja pegawai yang akan berpengaruh terhadap lambatnya program dan aktivitas khususnya penganggaran yang ada secara terus menerus. Penelitian ini mencoba melihat apakah “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Rencana Bisnis Anggaran (RBA), Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Bengkulu ”. Hal ini dirasa perlu untuk memberikan informasi dan pemahaman kepada pihak-pihak terkait.

KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja secara Umum

Kinerja secara umum dapat dijelaskan sebagai “(1) sesuatu yang dicapai; (2) prestasi yang diperlihatkan; (3) kemampuan kerja”. Kinerja merupakan tingkat efisiensi dan efektifitas serta inovasi dalam pencapaian tujuan oleh pihak organisasi, juga merupakan gambaran

mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi instansi dalam mencapai tujuan, visi, misi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai (prestasi kerja) menurut Mangkunegara (2000) menilai kinerja karyawan/ pegawai berkenaan dengan hasil pekerjaan yang dicapai karyawan/ pegawai dalam kurun waktu tertentu yang diukur berdasarkan kuantitas maupun kualitas hasil kerja

Menurut Alio (2009) dalam Anggreini (2012) menyatakan kinerja pegawai adalah hasil kerja seseorang, berupa produk atau jasa berdasarkan kualitas, kuantitas dan waktu penyelesaian pekerjaan. Serta untuk mengukur sejauh mana pencapaian suatu kerja pegawai yaitu indikatornya : Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Kehadiran, Tanggungjawab, Ketepatan waktu dan Kerjasama.

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Oktanita (2014) Partisipasi anggaran diartikan sebagai tingkat keterlibatan dan pengaruh para individu dalam proses penyusunan anggaran. Kontribusi terbesar dari proses penyusunan anggaran akan terjadi jika bawahan dilibatkan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Oleh karena tingkat keterlibatan bawahan dalam proses penyusunan anggaran merupakan faktor utama yang membedakan antara anggaran partisipatif dan anggaran non partisipatif. Dengan indikator yang diukur adalah: peran serta dalam penyusunan anggaran, dan kontribusi

Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA)

Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA), berdasarkan Peraturan Menteri nomor 92/PMK.05/2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum (BLU) merupakan dokumen perencanaan bisnis dan penganggaran yang berisi program, kegiatan, target kinerja, dan anggaran suatu BLU. RBA juga memuat seluruh program, kegiatan, anggaran penerimaan/ pendapatan, anggaran pengeluaran/ belanja, estimasi saldo awal kas, dan estimasi saldo akhir kas BLU.

Rencana Bisnis Anggaran (RBA) memiliki fungsi sebagai berikut:

- a) Dokumen perencanaan bisnis dan penganggaran satker PK BLU
- b) Pedoman pelaksanaan kegiatan satker PK BLU
- c) Dokumen yang menggambarkan pencapaian kinerja satker PK BLU
- d) Dokumen yang menggambarkan proyeksi keuangan satker PK BLU.

Oleh karena itu, RBA adalah untuk kepentingan satker PK BLU untuk merencanakan aktivitasnya dan bahan evaluasi selama pelaksanaan anggaran. Proses penyusunan RBA dimulai penyusunan rencana strategis bisnis 5 (Lima) tahunan dengan mengacu kepada Rencana Strategis Kementrian Negara/ Lembaga (Renstra-KL). BLU menyusun RBA tahunan dengan mengacu kepada rencana strategis bisnis disertai prakiraan RBA tahun berikutnya. RBA disusun berdasarkan :

- a) basis kinerja dan perhitungan akuntansi biaya menurut jenis layanannya.
- b) Pagu belanja dan target pendapatan yang diperkirakan akan diterima.
- c) Basis aktual.

Komitmen Organisasi

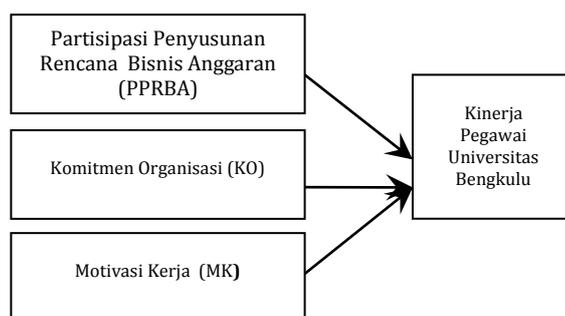
Komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi, sehingga individu tersebut “merasa memiliki” organisasinya. Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi.

Menurut Lubis (2010:54), komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh apa seseorang (pegawai) memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Indikator pengukuran variabel komitmen organisasi diadaptasi dari Mowday (1979) dalam Harahap (2014).

Motivasi Kerja

Menurut Anggreini (2012) bahwa motivasi adalah dorongan atau kekuatan pengelola keuangan yang timbul akibat adanya kebutuhan yang ingin dipenuhi sehingga mereka akan bekerja dengan penuh semangat serta berperilaku sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik yang pada akhirnya akan mencapai tujuan organisasi. Serta dimensi dalam pengukuran motivasi adalah : Semangat untuk bekerja, Perhatian terhadap pekerjaan, Tanggungjawab terhadap pekerjaan, dan Rasa senang telah mengerjakan tugas Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan yang telah diuraikan di atas, maka kerangka penelitian yang akan diteliti sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif analisis kuantitatif, yaitu dengan menjelaskan cara-cara pengumpulan data kuantitatif yang akurat dan aktual serta berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di tingkat Rektorat, Fakultas, UPT/Lembaga pada Universitas Bengkulu. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara *purposive sampling*, yaitu sampel yang sesuai dengan kriteria atau pertimbangan tertentu seperti : (1) Pegawai yang terlibat dalam penyusunan Rencana Bisnis Anggaran (RBA), (2) Masa kerja > 1 tahun, dan (3) Pendidikan terakhir minimal Diploma Tiga. Adapun responden dalam penelitian ini adalah Wakil Rektor, PPK, Wakil Dekan, Kajar/Kaprodi, Ka UPT/Lembaga, Kabag, Kasubbag, Bendahara dan staf keuangan dan kepegawaian pada Universitas Bengkulu.

Metode Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan cara survey awal menentukan wilayah penelitian. Kemudian data diperoleh dengan cara penyebaran kuesioner. Kuesioner didistribusikan langsung kepada seluruh responden yang sesuai dengan kriteria.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskriptif Data Penelitian

Data penelitian berupa data primer. Data diperoleh dengan cara penyebaran kuesioner. Adapun cara pengambilan data dilakukan dengan waktu yang sangat terbatas, dimulai tanggal 09 Februari – 19 Februari 2016 dengan cara mengantarkan langsung kuesioner kepada responden. Penyebaran kuesioner sebanyak 65 eksemplar atau (100%). Berdasarkan hasil penyebaran tersebut hanya 6 kuesioner yang tidak kembali atau 9%. Dengan demikian kuesioner yang dapat diolah sebanyak 59 eksemplar atau 91%. Berikut ini daftar tingkat pengembalian kuesioner seperti Tabel berikut ini.

Tabel 1
Rincian Tingkat Pengembalian Kuesioner

No	Keterangan	Jumlah	%
1	Jumlah Kuesioner yang disebar	65 Kuesioner	100
2	Kuesioner yang tidak kembali	6 Kuesioner	9
3	Kuesioner yang kembali	59 Kuesioner	91
4	Kuesioner yang dapat diolah	59 Kuesioner	91

Sumber : Data Hasil Penyebaran Kuesioner, 2016

Statistik Deskriptif Penelitian

Tabel statistik deskriptif yang menunjukkan angka kisaran teoritis, kisaran aktual, mean, rata/standar deviasi yang dapat disajikan dalam Tabel dibawah ini.

Tabel 2
Statistik Deskriptif

Variabel	N	Kisaran Teoritis			Kisaran Aktual			Stdev
		Min	Maks	Mean	Min	Maks	Mean	
Kinerja Pegawai	59	9	45	27	27	45	38.07	3.552
Partisipasi Penyusunan RBA	59	6	30	18	12	29	20.17	4.308
Komitmen Organisasi	59	9	45	27	25	40	33.66	3.826
Motivasi Kerja	59	6	30	18	18	30	25.10	2.740

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Berdasarkan statistik deskriptif pada tabel diatas, jawaban responden pada masing-masing variabel terlihat memberikan informasi yang menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian ini, yaitu Kinerja Pegawai, Partisipasi Penyusunan Rencana Bisnis Anggaran (RBA), Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja cenderung masuk katagori tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata aktual > nilai rata-rata teoritis tiap variabel. Berarti menunjukkan bahwa responden memberikan jawaban pada item pertanyaan dengan skala besar.

Uji Kualitas Data

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *pearson correlation*. Item pertanyaan yang dimasukkan dalam analisis adalah item pertanyaan yang memiliki nilai korelasi signifikan pada level <0,05. Hasil pengujian validitas data disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 3
Hasil Uji Validitas Data

No	Vaariabel	Pearson Correlation	Signifikan	Status
1	Kinerja Pegawai	0.467** 0.743**	0.000 - 0.000	Valid
2	Partisipasi Penyusunan Rencana Bisnis Anggaran	0.759** 0.859**	0.000 - 0.000	Valid
3	Komitmen Organisasi	0.343** 0.766**	0.008 - 0.000	Valid
4	Motivasi Kerja	0.600** 0.869**	0.000 - 0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

** Correlation adalah signifikan pada level 0.01 (2-tailed)

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa hasil pengujian yang dilakukan menunjukkan bahwa koefisien *pearson correlation* untuk setiap total variabel partisipasi penyusunan rencana bisnis anggaran (RBA), komitmen organisasi, dan motivasi kerja serta kinerja pegawai pada Universitas Bengkulu dinyatakan valid dengan tingkat signifikansi <0,05.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ini menggunakan konsistensi interkorelasi yaitu teknik *Cronbach's Alpha (α)*. Apabila nilai *Cronbach's Alpha (α)* > 0,70 maka dapat dikatakan suatu variabel dikatakan reliabel. Hasil uji realibilitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Ket
1	Kinerja Pegawai	0.746	Reliabel
2	Partisipasi Penyusunan RBA	0.800	Reliabel
3	Komitmen Organisasi	0.749	Reliabel
4	Motivasi Kerja	0.788	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa data kuesioner adalah reliabel, hal ini di tunjukkan dengan nilai *Cronbach's Alpha* (α) untuk setiap total variabel partisipasi penyusunan rencana bisnis anggaran (RBA), komitmen organisasi, dan motivasi kerja serta kinerja pegawai pada Universitas Bengkulu $> 0,70$ dinyatakan reliabel dengan nilai *Cronbach's Alpha* (α) $> 0,70$.

Uji Asumsi Klasik- Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas data dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 5
Hasil Uji Normalitas

Variabel	<i>Kolmogorov-Smirnov test</i>	<i>Asymp Sig (2-tailed)</i>	Ket
Kinerja Pegawai	1,133	0,154	Distribusi Normal
Partisipasi Penyusunan RBA	0,668	0,764	Distribusi Normal
Komitmen Organisasi	1,378	0,45	Distribusi Normal
Motivasi Kerja	1,135	0,152	Distribusi Normal

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Dari hasil uji normalitas pada tabel terlihat bahwa nilai dari *asymp sig. (2-tailed)* untuk variabel Kinerja Pegawai $0,154 > 0,05$ variabel Partisipasi Penyusunan Rencana Bisnis Anggaran (RBA) $0,764 > 0,05$, untuk variabel komitmen organisasi $0,45 > 0,05$ dinyatakan kecenderungannya berdistribusi normal dan Motivasi Kerja $0,152 > 0,05$ dinyatakan kecenderungannya berdistribusi normal. Selain itu, jumlah sampel penelitian ini berjumlah 59 responden atau lebih dari 30 responden maka data pada variabel komitmen organisasi juga bisa dianggap normal.

Uji Multikolinearitas

Indikasi ada tidaknya multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor (VIP)*. Apabila nilai *tolerance* ≤ 0.10 dan nilai *VIF* ≥ 10 , maka terjadi multikolinieritas (Ghozali, 2011). Hasil Uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 6
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	<i>Collenearity Statistics</i>		Ket
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>	
Partisipasi Penyusunan RBA	0,981	1,019	Bebas Multikolinieritas
Komitmen Organisasi	0,984	1,016	
Motivasi Kerja	0,994	1,006	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Dari tabel diatas terlihat hasil uji *Variance Inflation Factor (VIF)* masing- masing variabel independen mempunyai nilai *Tolerance* $\geq 10\%$ atau 0,1 dan nilai *Variance Inflation*

Factor (VIF) ≤ 10. Dengan demikian dapat disimpulkan dalam model regresi ini tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen tersebut.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau bukan Heteroskedastisitas. (Ghozali, 2011). Jika probabilitas signifikan masing-masing variable independen >0,05, maka dapat disimpulkan tidak terjadi Heteroskedastisitas dalam model regresi. Hasil pengujian heteroskedastisitas disajikan pada tabel dibawah ini. Dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 7
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sign	Keterangan
Partisipasi Penyusunan RBA	0,935	Bebas Heteroskedastisitas
Komitmen Organisasi	0,891	Bebas Heteroskedastisitas
Motivasi Kerja	0,849	Bebas Heteroskedastisitas

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Dari tabel diatas, diketahui bahwa nilai signifikansi koefisien pada masing-masing variabel tidak terjadi Heteroskedastisitas dengan probabilitas signifikannya >0,05 yang menunjukkan bahwa bebas Heteroskedastisitas.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan model regresi linear berganda , uji F, Koefisien Determinasi (R^2), dan uji t.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis linear regresi berganda dipilih untuk menguji hipotesis pada penelitian ini. Analisis regresi linear berganda tidak hanya mengukur kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, melainkan juga menunjukkan arah pengaruh tersebut. Dengan menggunakan regresi linear berganda untuk pengujian hipotesis yang telah diajukan , dapat terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 8
Hasil Uji Regresi

Variabel	Persamaan 1			Konfirmasi Hipotesis
	Nilai Koefisien	t-statistik	Sig.	
Partisipasi Penyusunan Rencana Bisnis Anggaran	11,703	2,186	0,033	Diterima
Komitmen Organisasi	0,264	2,688	0,010	
Motivasi Kerja	0,702	5,120	0,000	

Variabel	Persamaan 1			Konfirmasi Hipotesis
	Nilai Koefisien	t-statistik	Sig.	
R Square	0,926			Diterima
Adj R Square	0,921			
F	223,823			
Sig.	0,000			

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Uji Statistik F

Statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. Berdasarkan Tabel hasil pengujian yang dapat dilihat bahwa hasil F sebesar 223,823 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$ menunjukkan bahwa model regresi yang dibuat adalah fit atau model regresi yang baik.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi/ R^2 digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variansi variabel dependen (Y). Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *adjusted R²* yang didapatkan adalah 0,921 atau 92,1% yang menunjukkan bahwa variabel variabel kinerja pegawai pada Universitas Bengkulu yang dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi penyusunan rencana bisnis anggaran (RBA), komitmen organisasi dan motivasi kerja, dan sisanya sebesar 7,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam persamaan ini.

Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama (H1) yang dirumuskan adalah partisipasi penyusunan rencana bisnis anggaran (RBA) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Universitas Bengkulu. Berdasarkan uji statistik t pada tabel di atas, untuk variabel partisipasi penyusunan rencana bisnis anggaran (RBA) memiliki nilai koefisien regresi (beta) sebesar 11,703 dan nilai t-statistik sebesar 2,688. Sehingga didapat nilai profitabilitas signifikansi $p = 0,033$ atau $< 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa adalah partisipasi penyusunan rencana bisnis anggaran (RBA) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Universitas Bengkulu dengan kata lain hipotesis pertama diterima.

Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis Kedua (H2) yang dirumuskan adalah komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Universitas Bengkulu. Berdasarkan uji statistik t pada tabel di atas, untuk komitmen organisasi memiliki nilai koefisien regresi (beta) sebesar 0,264 dan nilai t-statistik sebesar 2,186. Sehingga didapat nilai profitabilitas signifikansi $p = 0,010$ atau $< 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa adalah komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Universitas Bengkulu dengan kata lain hipotesis kedua diterima.

Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis Ketiga (H3) yang dirumuskan adalah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Universitas Bengkulu. Berdasarkan uji statistic t pada tabel diatas, untuk motivasi kerja memiliki nilai koefisien regresi (beta) sebesar 0,702 dan nilai t-statistik sebesar 5,120. Sehingga didapat nilai profitabilitas signifikansi $p = 0,00$ atau $< 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa adalah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Universitas Bengkulu dengan kata lain hipotesis ketiga diterima.

Pembahasan Hipotesis 1

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama (H1) didapatkan bahwa hasil partisipasi penyusunan rencana bisnis anggaran (RBA) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Universitas Bengkulu. Dalam tabel hasil pengujian statistik deskriptif diperoleh rata-rata aktual $>$ rata-rata teoritis sebesar 20,17 menunjukkan responden memberikan jawaban pada setiap item pertanyaan dengan skala besar. Kemudian untuk uji kualitas data, kuesioner untuk variabel partisipasi penyusunan rencana bisnis anggaran (RBA) adalah valid dan reliabel. Selanjutnya, uji asumsi klasik diperoleh hasil uji normalitas dinyatakan berdistribusi normal serta bebas dari multikolinearitas dan heteroskedasitas. Berdasarkan hasil pengujian statistik pada variabel partisipasi penyusunan rencana bisnis anggaran (RBA) mendukung pernyataan bahwa berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Universitas Bengkulu.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa indikator pada partisipasi penyusunan rencana bisnis anggaran (RBA) yaitu (a) peranserta dalam penyusunan anggaran, (b) kontibusi dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Universitas Bengkulu. Dengan kata lain keterlibatan peran pegawai dalam berpartisipasi penyusunan rencana bisnis anggaran (RBA) memberikan kontribusi yang baik dalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada di Rektorat, Fakultas/UPT/Lembaga yang ada di Universitas Bengkulu. Hal ini akan memberikan pertanggungjawaban atas kinerja yang mereka lakukan, sehingga meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri baik secara kualitas kerja, kuantitas kerja, kehadiran pegawai, tanggungjawab, ketepatan waktu dan kerjasama dalam unit mereka.

Hasil penelitian ini mendukung dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mardika dkk (2015) yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran akan meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. selain itu Agusti (2012) juga menyimpulkan partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan demikian semakin tinggi partisipasi maka semakin banyak pegawai ikut terlibat suatu pekerjaan sehingga semakin meningkat kinerja pegawai itu sendiri. Terutama partisipasi pada penyusunan anggaran seperti partisipasi penyusunan rencana bisnis anggaran (RBA) menunjukkan pada luasnya keterlibatan pegawai dalam memahami anggaran, serta peran tanggungjawab mereka oleh unit kerjanya dan untuk meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Pembahasan Hipotesis 2

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua (H2) didapatkan bahwa hasil komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Universitas Bengkulu. Adapun hasil pengujian statistik deskriptif, komitmen organisasi diperoleh rata-rata aktual $>$ rata-rata teoritis sebesar 33,66 menunjukkan responden memberikan jawaban pada setiap item pertanyaan dengan skala besar. Kemudian untuk uji kualitas data, untuk komitmen organisasi adalah valid dan reliabel. Selanjutnya, uji asumsi klasik bahwa hasil uji normalitas dinyatakan berdistribusi normal serta bebas dari multikolinearitas dan heteroskedasitas. Berdasarkan hasil pengujian statistik komitmen organisasi mendukung pernyataan bahwa berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Universitas Bengkulu.

Artinya, komitmen organisasi dengan indikator bersumber dari Mowday (1979) dalam Harahap (2014) menjelaskan bahwa komitmen organisasi seberapa jauh seorang pegawai memihak pada suatu organisasi untuk mempertahankan keanggotaan dan tujuan organisasi. Semakin tinggi komitmen organisasi yang dirasakan pegawai maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai itu sendiri. Sebab pegawai memiliki komitmen untuk memihak pada organisasi serta akan mempertahankan organisasi mereka dengan cara meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri baik secara kualitas kerja, kuantitas kerja, kehadiran pegawai, tanggungjawab, ketepatan waktu dan kerjasama dalam unit mereka.

Sesuai dengan pendapat Mowday *et al* (dalam Mamik, 2010) menyatakan komitmen organisasi sebagai keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tertentu, kesediaan untuk menggunakan usaha yang lebih besar untuk kepentingan organisasi, keyakinan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan dari organisasi. Sejalan dengan hasil Suharto (2012), Suwardi dkk (2011) menengaskan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian, komitmen organisasi sangat penting dalam suatu organisasi, karena apabila komitmen organisasi yang kuat dapat mempengaruhi kelangsungan suatu organisasi. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat komitmen organisasi maka semakin baik kinerja pegawai dalam mempertahankan organisasi mereka, sebab pegawai telah menganggap terlibat dalam suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Pembahasan Hipotesis 3

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) didapatkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Universitas Bengkulu. Hasil pengujian statistik deskriptif, motivasi kerja diperoleh rata-rata aktual > rata-rata teoritis sebesar 25,10 menunjukkan responden memberikan jawaban pada setiap item pertanyaan dengan skala besar. Kemudian untuk uji kualitas data untuk variabel motivasi kerja, kuesioner adalah valid dan reliabel. Adapun pada uji asumsi klasik diperoleh hasil uji normalitas dinyatakan berdistribusi normal serta bebas dari multikolinearitas dan heteroskedasitas. Berdasarkan hasil pengujian statistik, motivasi kerja mendukung pernyataan bahwa berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Universitas Bengkulu.

Berdasarkan kebutuhan yang ingin dipenuhi pegawai itu sendiri maka pegawai akan melaksanakan pekerjaan mereka sesuai kinerja yang dihendaki oleh organisasi, dengan indikator variabel motivasi kerja yaitu (a) semangat untuk bekerja, (b) perhatian terhadap pekerjaan, (c) tanggungjawab terhadap pekerjaan, dan (d) rasa senang telah mengerjakan tugas yaitu mendorong pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan mereka tanpa adanya keterpaksaan sadar bahwa mutlak sesuai kehendak organisasi sehingga meningkatkan hasil kerja pegawai itu sendiri secara kualitas kerja, kuantitas kerja, kehadiran pegawai, tanggungjawab, ketepatan waktu dan kerjasama dalam unit mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Lestariani dkk (2015), Penelitian yang dilakukan Suharto (2012), Suwardi dkk (2011), dan Mamik (2010) bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut didukung bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Semakin termotivasi seseorang dalam bekerja maka akan semakin besar kemungkinan tercapainya kinerja pegawai dengan baik.

SIMPULAN

Dari pengujian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa :

1. Partisipasi penyusunan rencana bisnis anggaran (RBA) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Universitas Bengkulu. Semakin tinggi partisipasi maka semakin banyak pegawai ikut terlibat, sehingga semakin meningkat kinerja pegawai itu sendiri.

2. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Universitas Bengkulu. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin baik kinerja pegawai dalam mempertahankan organisasi mereka.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Universitas Bengkulu. Semakin baik motivasi kerja para pegawai maka semakin baik kinerja yang dimiliki.

IMPLIKASI DAN KETERBATASAN PENELITIAN

1. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang diisi oleh responden sendiri untuk menilai kinerja pegawai pada Universitas Bengkulu, sehingga responden akan menilai diri sendiri dengan hal-hal yang baik.
2. Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan mengadopsi kuesioner penelitian terdahulu pada variabel kinerja pegawai dan variabel komitmen organisasi.
3. Hasil penelitian ini mengandung data ekstrim sehingga terkena heteroskedastisitas.
4. Kuesioner yang disebarakan belum mencakup seluruh pegawai pada Universitas Bengkulu

Rekomendasi Penelitian

Beberapa rekomendasi yang diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti selanjutnya :

1. Penelitian selanjutnya diharapkan memasukkan standar SKP untuk menilai kinerja pegawai sesuai dengan aturan yang ada.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan merevisi kembali pertanyaan kuesioner untuk variabel kinerja pegawai dan variabel komitmen organisasi.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan menghindari data ekstrim agar tidak terjadi kembali adanya data yang terkena heteroskedastisitas.
4. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu menyebarkan kuesioner mencakup seluruh pegawai Universitas Bengkulu.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusti, Restu. 2012. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Dimoderasi oleh Variabel Desentralisasi dan Budaya Organisasi (Studi Kasus pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis). *Jurnal Ekonomi Pekan Baru*, Vol 20, No. 3. Pekanbaru.
- Anggreini, Dety. 2012. Pengaruh motivasi, kepuasan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pengelola keuangan di Universitas Bengkulu. Skripsi Tidak Dipublikasikan. FEB UNIB. Bengkulu.
- Arifin, Solikhun dan Rohman, Abdul. 2012. Pengaruh partisipasi penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah daerah : komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi. *Jurnal. UNDIP*.
- Budiharjo, C. 2008. "Analisis Pengaruh kepuasan kerja, kepemimpinan dan komitmen organisasional terhadap semangat kerja karyawan (Studi pada Balai Latihan kerja dan Industri Semarang. "Skripsi Tidak Dipublikasikan, Program sarjana, Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS16*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Harahap, Marlia. 2014. Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, Gaji dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pengelola Keuangan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Lebong. Skripsi Tidak Dipublikasikan. FEB UNIB. Bengkulu.
- Keputusan Menteri Keuangan Nomor 196/KMK.05/2009 tentang Penetapan UNIB sebagai PK-BLU dalam Pengelolaan Keuangan.
- Lestariani, Dewi dan Made Sukartha. 2015. Peran Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi dalam Memoderasi Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Motivasi Kerja pada Kinerja Manajerial. ISSN : 2337-3076. Bali.
- Lubis, Arfan Ikhsan, 2010. *Akuntansi Keprilakuan*. Edisi 2 Jakarta: Salemba Empat
- Mangkunegara, Anwar P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Mangkunegara. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. PT. Repika Aditama. Bandung
- Mardiasmo. 2006. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta : ANDI
- Mamik. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ekonomi Universitas Brawijaya Malang*. Tahun XX, No. 1 April 2010.
- Mardika, Ketut Yudi I Wayan Bagia, I Wayan Suwendra. 2015. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buleleng. *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha*, Vol, 3. Singaraja.
- Oktanita, Widya. 2014. Pengaruh partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan komitmen profesional terhadap kinerja manajerial pada satuan kerja perangkat daerah Pemerintah Kabupaten Musi Rawas. Skripsi Tidak Dipublikasikan, FEB UNIB. Bengkulu.
- Peraturan Menteri Keuangan. Nomor. 92/PMK.05/2011 tentang Rencana Bisnis Anggaran dan Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum.
- Peraturan Pemerintah No.23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
- _____. No.21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja Anggaran Kementerian Negara /Lembaga
- Republik Indonesia, Undang-Undang No.17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara
- _____. No.1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
- Suharto, Teguh, 2004. Pengaruh Motivasi, Kemampuan, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Prestasi Kerja. Disertasi. Universitas Brawijaya. Malang .
- Suwardi dan Joko Utomo. 2011. Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati). Analisis Manajemen Universitas Muria Kudus. ISSN : 14411-1799.