

BAB II

DASAR TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Pemerintah Daerah

Pemerintahan yang ada di Indonesia terdiri dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Setiap provinsi, kabupaten, dan kota memiliki pemerintah daerah yang diatur oleh undang-undang. Menurut Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pada Pasal 1 ayat (2), mendefinisikan Pemerintahan Daerah yaitu:

“Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah menurut asas ekonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945”.

Sedangkan menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Pasal 1 ayat (3), mendefinisikan Pemerintah Daerah yaitu:

“Pemerintah Daerah adalah Kepala Daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintah Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom”.

Pemerintah daerah berkewenangan untuk menjalankan dan mengatur urusan pemerintahannya sendiri sesuai dengan kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh daerahnya untuk dimanfaatkan secara maksimal bagi kepentingan masyarakat luas.

2.2 Organisasi Perangkat Daerah

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016, Perangkat daerah adalah unsur pembantu kepala daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. Kepala daerah dan DPRD dalam menyelenggarakan setiap urusan pemerintahan dibantu oleh perangkat daerah yang diisi oleh pegawai aparatur sipil negara. Perangkat daerah terdiri dari perangkat daerah provinsi dan perangkat daerah kabupaten/kota. Sedangkan menurut Permendagri Nomor 21 Tahun 2011 Satuan Kerja Perangkat Daerah atau yang sekarang dikenal sebagai Organisasi Perangkat Daerah adalah perangkat daerah pada pemerintah daerah selaku pengguna anggaran/pengguna barang.

Organisasi Perangkat Daerah (OPD) sebagai organisasi/lembaga pada pemerintah daerah memiliki tanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas pemerintah pada bidang tertentu baik di daerah provinsi maupun kabupaten/kota. Berdasarkan ketetapan Permendagri Nomor 21 tahun 2011 disebutkan bahwa sebagai pengguna anggaran, tugas-tugas yang dilakukan oleh OPD diantaranya yaitu proses penyusunan APBD, pelaksanaan dan penatausahaan belanja, pelaksanaan dan penataan pendapatan, serta pelaporan sampai kepada perubahan APBD. Peran dan fungsi OPD menjadi sangat penting dikarenakan sebagai pengguna anggaran, setiap OPD yang terdapat pada Badan/Dinas/Kantor pada pemerintah daerah melakukan hampir seluruh siklus pengelolaan keuangan daerah.

2.3 Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

2.3.1 Definisi Kinerja

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan daerah,

“Kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur”.

Menurut Mahsun (2011) dalam bukunya juga menjelaskan bahwa kinerja merupakan gambaran tentang tingkat pencapaian pelaksanaan dari suatu kegiatan/program/kebijakan dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang terdapat dalam *strategic planning* organisasi. Pada dasarnya kinerja pemerintah daerah merupakan gambaran tentang tingkat pencapaian tujuan atau sasaran sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi instansi pemerintah daerah yang menunjukkan berhasil atau tidaknya suatu pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparat pemerintah. Kinerja manajer publik dinilai dari jumlah target yang dapat dicapai dikaitkan dengan anggaran yang telah disusun yang diukur melalui kegiatan yang dibiayai oleh APBD (Mardiasmo, 2009).

2.3.2 Pengukuran Kinerja

Menurut Bangun (2009) pengukuran kinerja merupakan proses evaluasi yang dilakukan oleh organisasi untuk menilai kesuksesan atau keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugas. Sedangkan menurut Mahsun (2011), pengukuran kinerja adalah proses evaluasi kemajuan pekerjaan terhadap tujuan

dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, membandingkan hasil kegiatan dengan niat yang diinginkan, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan. Mardiasmo (2009) mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud, yaitu:

1. Untuk mendukung perbaikan kinerja pemerintah.
2. Untuk pengalokasian sumber daya dan pembuat keputusan.
3. Mewujudkan akuntabilitas publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

2.3.3 Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut Mardiasmo (2009), manfaat pengukuran kinerja aparat pemerintah diantaranya yaitu:

1. Memberikan pemahaman tentang ukuran yang digunakan dalam mengevaluasi kinerja manajemen.
2. Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditentukan.
3. Untuk mengawasi dan melakukan evaluasi pencapaian kinerja dan melakukan perbandingan dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.
4. Sebagai dasar dalam memberikan penghargaan dan hukuman (*Reward & Punishment*) secara objektif atas prestasi yang dicapai sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.

5. Sebagai sarana komunikasi antara pimpinan dan bawahan guna memperbaiki kinerja organisasi.
6. Membantu dalam memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
7. Memastikan bahwa proses pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

2.3.4 Tujuan Pengukuran Kinerja

Menurut Mardiasmo (2009), tujuan dari sistem pengukuran kinerja aparat pemerintah diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengkomunikasikan strategi dengan lebih baik.
2. Untuk melakukan pengukuran atas kinerja finansial dan non finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi.
3. Untuk mengakomodasikan pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memberikan motivasi untuk mencapai *goal congruence*.
4. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan sesuai dengan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

2.3.5 Indikator Kinerja

Menurut Bastian (2006), kinerja aparat pemerintah dapat diukur dengan lima indikator sebagai berikut:

1. Masukan (*Input*)

Mengukur banyaknya sumber daya yang digunakan untuk menyelenggarakan kegiatan seperti anggaran, sumber daya manusia, peralatan, material serta masukan (*input*) lainnya.

2. Proses (*Process*)

Ukuran kegiatan suatu organisasi dirumuskan dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi dari pelaksanaan kegiatan tersebut.

3. Keluaran (*Output*)

Digunakan untuk mengukur keluaran (*output*) yang dihasilkan dari suatu kegiatan. Dengan membandingkan keluaran, instansi dapat melakukan analisa apakah kegiatan yang sudah dilaksanakan sesuai dengan perencanaan.

4. Hasil (*Outcomes*)

Organisasi dapat mengetahui apakah hasil yang diperoleh dalam bentuk keluaran dapat digunakan sebagaimana mestinya dan memberikan manfaat yang besar bagi masyarakat luas.

5. Manfaat (*Benefit*)

Indikator ini menunjukkan hal yang diharapkan untuk dicapai jika keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi secara optimal (tepat waktu dan pada lokasi yang tepat).

Penelitian ini akan menggunakan lima indikator tersebut untuk mengukur variabel kinerja aparat pemerintah daerah dengan kuesioner yang diadopsi dari penelitian Sembiring (2018) yang dimodifikasi.

2.4 Partisipasi Penyusunan Anggaran

2.4.1 Definisi Anggaran

Menurut Mardiasmo (2009), anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi pencapaian kinerja dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Bagi organisasi sektor publik seperti pemerintah, anggaran tidak hanya sebuah rencana tahunan, melainkan juga merupakan wujud pertanggungjawaban atas pengelolaan dana publik yang dibebankan kepadanya. Anggaran publik adalah dokumen yang memberikan gambaran mengenai kondisi keuangan dari suatu organisasi yang terdiri atas informasi tentang pendapatan, belanja, dan aktivitas. Anggaran berisi estimasi mengenai sesuatu hal yang ingin dilakukan oleh organisasi di masa depan.

2.4.2 Fungsi Anggaran

Menurut Mardiasmo (2009), anggaran sektor publik memiliki beberapa fungsi utama yaitu:

1. Anggaran sebagai alat perencanaan (*Planning Tool*).
2. Anggaran sebagai alat pengendalian (*Control Tool*).
3. Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal (*Fiscal Tool*).
4. Anggaran sebagai alat politik (*Political Tool*).
5. Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi (*Coordination and Communication Tool*).
6. Anggaran sebagai alat penilaian kinerja (*Performance Measurement Tool*).

7. Anggaran sebagai alat motivasi (*Motivation Tool*).
8. Anggaran sebagai alat untuk menciptakan ruang publik (*Publik Share*).

2.4.3 Karakteristik Anggaran

Karakteristik anggaran yang baik dibutuhkan dalam melakukan penyusunan anggaran supaya dapat memberikan hasil yang maksimal. Rudianto (2013) menyatakan bahwa terdapat enam karakteristik anggaran, yaitu:

1. Dinyatakan dalam satuan moneter.
2. Secara umum anggaran disusun dalam rentang waktu satu tahun, akan tetapi bukan berarti anggaran tidak dapat disusun untuk kurun waktu lebih pendek.
3. Mengandung komitmen manajemen.
4. Anggaran yang diusulkan disetujui oleh pejabat yang memiliki kedudukan lebih tinggi dari pelaksana anggaran.
5. Setelah mendapatkan persetujuan, anggaran hanya dapat diubah jika terdapat kondisi khusus.
6. Apabila terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan anggaran, maka harus dianalisis penyebabnya.

2.4.4 Prinsip-Prinsip Anggaran

Menurut Bastian (2006), prinsip-prinsip anggaran sektor publik adalah sebagai berikut:

1. Demokratis

Dalam proses penyusunan anggaran, harus melibatkan sebanyak mungkin unsur masyarakat.

2. Adil

Anggaran yang disusun harus memprioritaskan kepentingan orang banyak dan proporsional.

3. Transparan

Proses perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban anggaran harus dilakukan secara transparan yaitu diketahui oleh masyarakat umum, tidak hanya wakil rakyat saja.

4. Bermoral tinggi

Dalam proses pengelolaan anggaran, harus berpegang teguh pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

5. Berhati-hati

Dikarenakan jumlah sumber daya yang dimiliki terbatas dan mahal, maka dalam proses pengelolaan anggaran harus dilakukan secara hati-hati.

6. Akuntabel

Pengelolaan keuangan yang dilakukan harus dapat dipertanggungjawabkan setiap saat secara internal maupun eksternal.

2.4.5 Proses Penyusunan Anggaran

Menurut Mahsun (2011) proses penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dalam akuntansi sektor publik adalah sebagai berikut:

1. Pemerintah daerah menyampaikan kebijakan umum APBD tahun anggaran berikutnya sejalan dengan Rencana Kerja Pemerintah Daerah, sebagai landasan penyusunan RAPBD kepada DPRD.
2. Kebijakan umum APBD telah disepakati dengan DPRD, pemerintah daerah bersama DPRD membahas prioritas dan plafon anggaran sementara untuk dijadikan bagi SKPD.
3. Dalam rangka penyusunan RAPBD, kepala SKPD selaku pengguna anggaran menyusun Rencana Kerja Anggaran (RKA) SKPD tahun berikutnya.
4. Rencana Kerja Anggaran SKPD disusun dengan pendekatan prestasi kerja yang akan dicapai dan prakiraan belanja.
5. Rencana Kerja Anggaran disampaikan kepada DPRD untuk dibahas dalam pembicaraan pendahuluan RAPBD.
6. Hasil pembahasan Rencana Kerja Anggaran disampaikan kepada pejabat pengelola keuangan daerah sebagai bahan penyusunan rancangan peraturan daerah tentang APBD tahun berikutnya.
7. Pemerintah daerah mengajukan rancangan peraturan daerah tentang APBD, disertai penjelasan dan dokumen-dokumen pendukungnya kepada DPRD.
8. Pembahasan rancangan peraturan daerah tentang APBD dilakukan sesuai dengan undang-undang mengatur susunan dan kedudukan DPRD.

9. DPRD dapat mengajukan usul mengakibatkan perubahan jumlah penerimaan dan pengeluaran dalam rancangan peraturan daerah, sepanjang tidak mengakibatkan peningkatan defisit anggaran.
10. APBD disetujui oleh DPRD terinci sampai dengan unit organisasi, fungsi program kegiatan, dan jenis belanja. Apabila untuk membiayai keperluan tiap bulan, pemerintah daerah dapat melaksanakan pengeluaran setinggi-tingginya sebesar angka APBD tahun anggaran berikutnya.

2.4.6 Tujuan Proses Penyusunan Anggaran

Menurut Mardiasmo (2009), tujuan dari proses penyusunan anggaran yaitu:

1. Membantu pemerintah dalam mencapai tujuan fiskal dan meningkatkan koordinasi di antara berbagai bidang di dalam lingkungan pemerintah.
2. Mendukung upaya dalam menciptakan efisiensi dan keadilan dalam penyediaan barang dan layanan publik melalui proses pemrioritasan.
3. Memungkinkan bagi pemerintah untuk memenuhi prioritas belanja.
4. Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pemerintah kepada DPR/DPRD dan seluruh masyarakat.

2.4.7 Pendekatan dalam Penyusunan Anggaran

Menurut Mahsun (2011), cara penyusunan anggaran menjadi penentu dari keberhasilan program anggaran. Berikut merupakan macam-macam pendekatan dalam proses penyusunan anggaran:

1. *Top-down* (pendekatan dari atas ke bawah)

Penyusunan anggaran dimulai dari manajer puncak. Pimpinan secara mandiri melakukan penyusunan dan penetapan anggaran, sementara pelaksanaan anggaran dilaksanakan oleh bawahan tanpa adanya keterlibatan mereka dalam penyusunan anggaran tersebut.

2. *Bottom-up Approach* (Pendekatan dari bawah ke atas)

Keputusan karyawan menjadi dasar penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran dilakukan secara hierarkis, dimulai dari tingkat bawahan hingga mencapai pimpinan. Bawahan bertugas untuk menyusun anggaran yang ingin dicapai di masa depan.

3. *Participative Budget* (Anggaran Partisipasi)

Manajer tingkat menengah terlibat dalam pembuatan estimasi anggaran. Anggaran partisipasi melibatkan kerjasama dan partisipasi aktif dari semua tingkatan manajer dalam proses penyusunan anggaran.

2.4.8 Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran

Partisipasi merupakan hal yang sangat diperlukan dalam proses penyusunan anggaran. Keikutsertaan semua pihak dalam proses penyusunan anggaran akan berdampak pada tercapainya sasaran anggaran yang diharapkan. Menurut Brownell (1986), partisipasi penyusunan anggaran merupakan tingkat keikutsertaan dan pengaruh individu dalam proses penyusunan anggaran. Sementara menurut Anthony dan Govindarajan (2011), partisipasi penyusunan anggaran adalah proses di mana pembuat anggaran terlibat dan memberikan

pengaruh dalam menentukan jumlah anggaran dan partisipasi dianggap sebagai cara terbaik bagi para pekerja untuk meningkatkan diri mereka dalam menjalankan tanggung jawab dan tugas yang mereka emban. Jadi, partisipasi penyusunan anggaran merupakan keterlibatan berbagai pihak dalam memberikan pendapat, pertimbangan, dan usulan dalam mempersiapkan anggaran dan revisi anggaran.

2.4.9 Indikator Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Milani (1975), partisipasi penyusunan anggaran dapat diukur dengan enam indikator, yaitu :

1. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran.

Keikutsertaan merupakan keterlibatan manajer baik tingkat atas maupun bawah dalam proses penyusunan anggaran.

2. Kepuasan yang dirasakan dalam penyusunan anggaran.

Kepuasan merupakan kesesuaian hasil yang dirasakan para manajer setelah dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran, dan perasaan terhadap terlaksananya anggaran yang sudah ditetapkan secara partisipatif.

3. Kebutuhan memberikan pendapat.

Kebutuhan memberikan pendapat merupakan adanya peranan atau pentingnya partisipasi dari para manajer dalam proses penyusunan anggaran.

4. Kerelaan dalam memberikan pendapat.

Kerelaan merupakan sebuah keinginan atau inisiatif dari para manajer untuk ikut berpartisipasi secara aktif dalam proses penyusunan anggaran.

5. Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran final.

Besarnya pengaruh dalam hal ini menunjukkan seberapa besar peran dan kontribusi yang diberikan oleh para manajer terhadap keputusan anggaran final.

6. Seringnya atasan meminta pendapat saat anggaran sedang disusun.

Seringnya atasan meminta pendapat atau usulan dalam proses penyusunan anggaran mengacu kepada adanya kesempatan bagi para manajer untuk memberikan pendapat atau mengajukan usulan anggaran.

Penelitian ini akan menggunakan enam indikator tersebut untuk mengukur variabel partisipasi penyusunan anggaran dengan kuesioner yang diadopsi dari penelitian Sembiring (2018) yang dimodifikasi.

2.5 Motivasi Kerja

2.5.1 Definisi Motivasi Kerja

Aktivitas seseorang sangat dipengaruhi oleh dorongan, baik dorongan yang datang dari dalam maupun dari luar dirinya. Jika dorongan yang muncul tinggi dan positif, maka akan menghasilkan hasil yang lebih baik. Sebaliknya, jika

dorongan yang muncul rendah dan negatif, maka menghasilkan hasil yang kurang baik. Dorongan tersebut biasa disebut dengan motivasi (Hendry, 2018) .

Motivasi berasal dari bahasa latin “*movere*” yang memiliki arti yaitu bergerak. Kata motif seringkali diartikan sebagai dorongan. Dorongan tersebut merupakan gerak jiwa atau jasmani untuk melakukan suatu tindakan. Dengan demikian, motif merupakan suatu penggerak yang menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu tindakan dan di dalam tindakan tersebut memiliki tujuan tertentu yang hendak dicapai. Menurut Siagian (2011), motivasi merupakan dorongan untuk bertindak semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya demi mencapai keberhasilan dan tujuan organisasi, sehingga kepentingan pribadi karyawan pun akan terpelihara pula. Hamali (2016) juga menyatakan bahwa motivasi merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Oleh karena itu, pemberian motivasi kerja kepada karyawan bertujuan untuk meningkatkan moral, semangat, dan gairah kerja agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.

2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Siswanto (2010), mengemukakan bahwa terdapat tujuh unsur penggerak motivasi, antara lain:

1. Prestasi (*Achievement*)
2. Penghargaan (*Recognition*)
3. Tantangan (*Challenge*)

4. Tanggung jawab (*Responsibility*)
5. Pengembangan (*Development*)
6. Keterlibatan (*Involvement*)
7. Kesempatan (*Opportunity*)

2.5.3 Tujuan Motivasi Kerja

Suwatno (2010), mengemukakan beberapa tujuan pemberian motivasi adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan kerja karyawan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan.
7. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
8. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
9. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.5.4 Asas-Asas Motivasi Kerja

Hasibuan (2011) menjelaskan bahwa terdapat lima asas motivasi kerja, yaitu sebagai berikut :

1. Asas Mengikutsertakan

Asas ini memiliki arti yaitu mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dalam memberikan ide dan rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan organisasi.

2. Asas Komunikasi

Asas ini berarti mengkomunikasikan atau menginformasikan secara jelas dan rinci mengenai tujuan organisasi yang hendak dicapai, cara mengerjakan serta hambatan yang dihadapi.

3. Asas Pengakuan

Asas ini memiliki arti yaitu memberikan pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai oleh karyawan secara tepat dan wajar.

4. Asas Wewenang yang Didelegasikan

Maksud dari asas ini adalah mendelegasikan sebagian wewenang kepada karyawan untuk mengambil keputusan.

5. Asas Perhatian Timbal Balik

Asas ini memiliki arti yaitu memotivasi karyawan dengan cara memahami serta berusaha memenuhi kebutuhan yang diharapkan oleh karyawan dari organisasi, sehingga karyawan dapat memberikan timbal balik kepada organisasi.

2.5.5 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Abraham Maslow (1943), indikator motivasi kerja meliputi aspek-aspek berikut diantaranya:

1. Kebutuhan fisiologis (*Physiological need*)

Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling fundamental. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk kelangsungan hidup seperti kebutuhan akan makan, minum, tempat tinggal, oksigen, tidur, dan sebagainya.

2. Kebutuhan keamanan (*Safety need*)

Setelah kebutuhan fisiologis relatif sudah terpenuhi, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan ini mencakup jaminan keselamatan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaan dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka sudah tidak lagi bekerja.

3. Kebutuhan berkelompok (*Social need*)

Setelah kebutuhan fisiologis dan kebutuhan keamanan telah terpenuhi secara minimal, maka muncul kebutuhan sosial. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang solid, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4. Kebutuhan penghargaan (*Esteem need*)

Kebutuhan penghargaan diantaranya seperti keinginan untuk dihormati, keinginan untuk dihargai atas prestasi yang dihasilkan, adanya pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

5. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-actualization need*)

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sebenarnya dari seseorang seperti menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang dengan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahlian yang dimiliki.

Penelitian ini akan menggunakan kelima indikator tersebut untuk mengukur variabel motivasi kerja dengan kuesioner yang diadopsi dari penelitian Supheni dan Nurida (2017) yang dimodifikasi.

2.6 Komitmen Organisasi

2.6.1 Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah faktor internal yang dapat mempengaruhi kinerja aparat pemerintah. Komitmen organisasi mencerminkan sebuah kondisi seseorang yang berpihak pada suatu organisasi tempatnya bekerja serta berupaya untuk memelihara kedudukannya sebagai karyawan. Hal ini merupakan sikap kerja yang penting karena setiap orang yang memiliki komitmen diharapkan dapat bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi. Selain itu, diharapkan juga untuk mempunyai dorongan yang lebih besar untuk tetap bekerja disuatu organisasi.

Menurut Luthans (2006), komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan kesetiaan seorang anggota organisasi dan merupakan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi menunjukkan perhatiannya terhadap kesuksesan dan perkembangan organisasi. Komitmen organisasi menjadi tolak ukur untuk mengetahui sejauh mana aparat pemerintah daerah memihak suatu organisasi tertentu serta untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi. Menurut Griffin (2002), komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang mengenal dan merasa terikat pada organisasinya. Individu dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari organisasi. Sebaliknya, individu dengan tingkat komitmen organisasi yang rendah cenderung merasa diri mereka sebagai pihak luar yang mengungkapkan ketidakpuasan terhadap kondisi kerja, dan tidak memiliki keinginan untuk menjadi anggota organisasi dalam jangka panjang (Marpaung, 2020).

2.6.2 Ciri-Ciri Komitmen Organisasi

Menurut Moorhead dan Griffin (2013), ciri-ciri seorang karyawan yang memiliki komitmen adalah sebagai berikut:

1. Bertanggung jawab

Seorang karyawan yang mempunyai komitmen organisasi cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi.

2. Konsisten

Karyawan yang konsisten terhadap pekerjaannya merupakan hal yang sangat penting. Hal tersebut dikarenakan konsistensi dapat menumbuhkan komitmen organisasi di dalam diri seorang karyawan.

3. Proaktif

Komitmen dapat muncul pada karyawan yang mempunyai sikap proaktif terhadap segala hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Dengan sikap proaktif, karyawan mampu menyelesaikan segala permasalahan yang ada di suatu organisasi dengan lebih baik.

2.6.3 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Allen dan Meyer (1997), terdapat empat indikator untuk mengukur komitmen organisasi, yaitu:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif merupakan keinginan seorang pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dengan mempertimbangkan adanya risiko kerugian jika mereka meninggalkan organisasi. Komitmen afektif diartikan sebagai suatu sikap, di mana pegawai merasa terikat pada organisasi karena mereka memiliki tujuan yang serupa. Pegawai dengan komitmen afektif yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi. Hal ini berarti bahwa pegawai akan memiliki motivasi dan keinginan kuat untuk memberikan kontribusi besar bagi organisasi.

2. Komitmen Kontinu (*Continuance Commitment*)

Komitmen kontinu adalah komitmen yang didasarkan pada kebutuhan rasional. Inti dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan. Dalam hal ini, pegawai memilih untuk tetap bertahan pada organisasi karena menganggap hal tersebut sebagai pemenuhan kebutuhan. Komitmen kontinu yang tinggi akan menyebabkan pegawai bertahan dalam organisasi bukan karena alasan emosional, tetapi karena adanya kesadaran bahwa dirinya akan mengalami kerugian besar jika meninggalkan organisasi.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif merupakan komitmen yang didasarkan pada norma yang ada di dalam diri pegawai yang mencakup keyakinan pegawai terhadap tanggung jawab pada organisasi. Inti dari komitmen ini adalah pegawai berkewajiban untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen normatif merupakan kewajiban yang dirasakan oleh pegawai untuk tidak bekerja di organisasi lain. Pegawai tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib dan loyal pada organisasi tersebut.

Penelitian ini akan menggunakan tiga indikator tersebut untuk mengukur variabel komitmen organisasi dengan kuesioner yang diadopsi dari penelitian Sembiring (2018) yang dimodifikasi.

2.7 Kerangka Konseptual

2.7.1 Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori keagenan (*agency theory*). Teori keagenan merupakan sebuah konsep yang menjelaskan hubungan kontraktual antara *principal* dan *agent*. Pihak *principal* atau pihak pertama merupakan pihak yang menyerahkan mandat kepada pihak lain yaitu *agent* atau pihak kedua, untuk melaksanakan semua aktivitas atas nama *principal* dalam kapasitasnya sebagai pengambil keputusan (Jensen & Smith, 1984). Sederhananya, teori keagenan mengemukakan bahwa hubungan antara dua pihak yang terlibat dalam suatu perjanjian didasari oleh *agent* menjadi pihak yang diberi tanggung jawab, sedangkan *principal* selaku pihak yang memberi tanggung jawab.

Pada penelitian ini, teori agensi akan menjelaskan hubungan *principal* dan *agent* pada sektor pemerintahan daerah. Masyarakat berperan sebagai *principal*, sedangkan yang berperan sebagai *agent* adalah aparat pemerintah daerah. Aparat pemerintah daerah berkewajiban untuk memegang amanah yang telah diberikan oleh masyarakat (*agent*). Sedangkan, masyarakat memiliki hak untuk mengawasi dan meminta pertanggungjawaban dari aparat pemerintah atas sumber daya yang telah digunakan. Pertanggungjawaban yang diberikan oleh aparat pemerintah adalah menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan seluruh kegiatan yang telah dilaksanakan oleh pemerintah.

2.7.2 Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Menurut Brownell (1986), partisipasi penyusunan anggaran merupakan tingkat keikutsertaan dan pengaruh individu dalam proses penyusunan anggaran. Sementara menurut Anthony dan Govindarajan (2011), partisipasi penyusunan anggaran adalah proses di mana pembuat anggaran terlibat dan memberikan pengaruh dalam menentukan jumlah anggaran dan partisipasi dianggap sebagai cara terbaik bagi para pekerja untuk meningkatkan diri mereka dalam menjalankan tanggung jawab dan tugas yang mereka emban. Partisipasi dalam penyusunan anggaran mendorong setiap pihak bekerja lebih keras untuk meningkatkan kinerja dan menganggap bahwa target organisasi merupakan target pribadinya juga. Dengan demikian, target organisasi akan lebih mudah tercapai karena adanya keterlibatan secara pribadi dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab masing-masing. Oleh karena itu, semakin tinggi partisipasi aparat pemerintah daerah dalam proses penyusunan anggaran akan meningkatkan kinerja di pemerintah daerah.

2.7.3 Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Menurut Siagian (2011), motivasi merupakan dorongan untuk bertindak semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya demi mencapai keberhasilan dan tujuan organisasi, sehingga kepentingan pribadi karyawan pun akan terpelihara pula. Motivasi merupakan unsur penggerak

seseorang yang sangat dibutuhkan untuk bekerja. Motivasi dalam diri seorang karyawan akan menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara maksimal demi mencapai tujuan. Motivasi selalu berhubungan dengan kebutuhan, keinginan, dan dorongan sekaligus menjadi penyebab seorang karyawan berusaha untuk mencapai tujuan tertentu dan berperilaku memelihara dan mengendalikan kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan dalam suatu organisasi.

Motivasi kerja yang tinggi akan menjadikan seseorang untuk lebih giat lagi dalam bekerja sehingga akan tercipta kinerja yang baik. Sebaliknya, jika seseorang memiliki motivasi yang rendah, maka akan membuat seseorang tersebut malas dan tidak memiliki semangat untuk melakukan seluruh pekerjaannya.

2.7.4 Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Menurut Luthans (2006), komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan kesetiaan seorang anggota organisasi dan merupakan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi menunjukkan perhatiannya terhadap kesuksesan dan perkembangan organisasi. Komitmen organisasi menjadi tolak ukur dalam mengukur sejauh mana aparat pemerintah daerah memihak suatu organisasi tertentu serta untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi. Komitmen organisasi merupakan sebuah dimensi sikap positif karyawan yang dapat dihubungkan dengan kinerja.

Komitmen organisasi yang tinggi akan menjadikan individu untuk lebih memprioritaskan kepentingan organisasi daripada kepentingannya sendiri serta akan berusaha membuat organisasi tempat mereka berkerja menjadi lebih baik lagi. Dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi maka suatu instansi pemerintahan mampu untuk menghasilkan kinerja yang baik.

2.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai kinerja aparat pemerintah daerah telah banyak dilakukan sebelumnya. Di dalam penelitian ini, terdapat lima penelitian yang akan dijadikan sebagai penelitian terdahulu. Kelima penelitian yang dijadikan sebagai penelitian terdahulu membahas kinerja aparat pemerintah daerah akan tetapi menggunakan variabel independen yang berbeda-beda.

Penelitian pertama dilakukan oleh Supheni dan Nurida (2017) yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nganjuk”. Penelitian ini menggunakan Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nganjuk sebagai subjek penelitian. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Manajerial, sedangkan variabel independen dalam penelitian ini adalah Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Motivasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

Penelitian kedua dilakukan oleh Siwi dkk (2018) yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Kabupaten Bondowoso”. Penelitian ini menggunakan Kabupaten Bondowoso sebagai subjek penelitian. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah, sedangkan variabel independen dalam penelitian ini adalah Partisipasi Anggaran, Komitmen, Budaya Organisasi, dan Motivasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran, Komitmen, Budaya Organisasi, dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparatur.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Maulina (2018) yang berjudul “Pengaruh Penyusunan Anggaran Partisipatif, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah dengan Dimoderasi oleh Budaya Organisasi (Studi Kasus pada Pemerintah Kota Yogyakarta)”. Penelitian ini menggunakan Pemerintah Kota Yogyakarta sebagai subjek penelitian. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah, sedangkan variabel independen dalam penelitian ini adalah Penyusunan Anggaran Partisipatif, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dengan satu variabel moderasi yaitu Budaya Organisasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Penyusunan Anggaran Partisipatif, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah di Pemerintah Kota Yogyakarta. Kemudian Budaya Organisasi sebagai variabel moderasi berpengaruh negatif terhadap hubungan antara Penyusunan Anggaran Partisipatif, Komitmen Organisasi dan

Motivasi Kerja dengan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah di Pemerintah Kota Yogyakarta.

Penelitian keempat dilakukan oleh Sembiring (2018) yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar”. Penelitian ini menggunakan pemerintah daerah Kota Pematangsiantar sebagai subjek penelitian. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Aparat Pemerintah Daerah, sedangkan variabel independen dalam penelitian ini adalah Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar, sedangkan Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.

Penelitian kelima dilakukan oleh Kiswoyo dkk (2020) yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi kasus pada Pemerintah Daerah di Jawa Tengah)”. Penelitian ini menggunakan pemerintah daerah Provinsi Jawa Tengah sebagai subjek penelitian. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Manajerial, sedangkan variabel independen dalam penelitian ini adalah Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada pemerintah daerah Provinsi Jawa Tengah, sedangkan Komitmen

Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Tabel 2.1

Ringkasan Penelitian Terdahulu

Peneliti	Variabel	Subjek	Hasil
Supheni & Nurida (2017)	Variabel Independen (X) : X1 = Partisipasi Penyusunan Anggaran X2 = Komitmen Organisasi X3 = Motivasi Variabel Dependen (Y) : Y = Kinerja Manajerial	Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nganjuk.	1. Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nganjuk. 2. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nganjuk. 3. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nganjuk.
Siwi dkk (2018)	Variabel Independen (X) :	Kabupaten Bondowoso	1. Partisipasi Anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Aparat

	<p>X1 = Partisipasi Anggaran</p> <p>X2 = Komitmen</p> <p>X3 = Budaya Organisasi</p> <p>X4 = Motivasi</p> <p>Variabel Dependen (Y) :</p> <p>Y = Kinerja Aparatur Pemerintah</p>		<p>Pemerintah Kabupaten Bondowoso.</p> <p>2. Komitmen berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kabupaten Bondowoso.</p> <p>3. Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kabupaten Bondowoso.</p> <p>4. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kabupaten Bondowoso.</p>
Maulina (2018)	<p>Variabel Independen (X) :</p> <p>X1 = Penyusunan Anggaran Partisipatif</p> <p>X2 = Motivasi Kerja</p> <p>X3 = Komitmen Organisasi</p> <p>Variabel Moderasi :</p>	Pemerintah Kota Yogyakarta	<p>1. Penyusunan Anggaran Partisipatif berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah di Pemerintah Kota Yogyakarta.</p> <p>2. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah di Pemerintah Kota Yogyakarta.</p>

	<p>Budaya Organisasi</p> <p>Variabel Dependen (Y) :</p> <p>Y = Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah</p>		<p>3. Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah di Pemerintah Kota Yogyakarta.</p> <p>4. Budaya Organisasi sebagai variabel moderasi berpengaruh negatif terhadap hubungan antara Penyusunan Anggaran Partisipatif, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah di Pemerintah Kota Yogyakarta.</p>
Sembiring (2018)	<p>Variabel Independen (X) :</p> <p>X1 = Partisipasi Anggaran</p> <p>X2 = Kejelasan Sasaran Anggaran</p> <p>X3 = Komitmen Organisasi</p> <p>Variabel Dependen (Y) :</p> <p>Y = Kinerja Aparat Pemerintah Daerah</p>	<p>Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar</p>	<p>1. Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar.</p> <p>2. Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar.</p> <p>3. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar.</p>

Kiswoyo dkk (2020)	<p>Variabel Independen (X) :</p> <p>X1 = Partisipasi Anggaran</p> <p>X2 = Kejelasan Sasaran Anggaran</p> <p>X3 = Komitmen Organisasi</p> <p>Variabel Dependen (Y) :</p> <p>Y = Kinerja Manajerial</p>	Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Tengah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Tengah. 2. Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Tengah. 3. Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Tengah.
--------------------	---	--	--

Sumber : Penelitian Terdahulu

2.9 Pengembangan Hipotesis

2.9.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Penyusunan anggaran perlu melibatkan seluruh pihak dalam memberikan pendapat, pertimbangan, dan usulan dalam mempersiapkan anggaran dan revisi anggaran. Partisipasi dalam penyusunan anggaran tidak hanya dilakukan oleh atasan saja. Akan tetapi, bawahan juga memiliki kesempatan untuk terlibat

dalam proses penyusunan anggaran. Adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran, maka aparat pemerintah yang terlibat dalam penyusunan anggaran harus bertanggung jawab atas setiap tugas yang menjadi kewajibannya. Sehingga diharapkan dengan adanya rasa tanggung jawab tersebut dapat menjadikan kinerja yang baik bagi organisasi pemerintahan. Semakin tinggi partisipasi aparat pemerintah daerah dalam penyusunan anggaran, maka akan meningkatkan kinerja di pemerintah daerah (Marpaung, 2020).

Hasil penelitian Siwi dkk (2018) membuktikan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah Kabupaten Bondowoso. Penelitian Maulina (2018) juga membuktikan bahwa penyusunan anggaran partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah Kota Yogyakarta. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kiswoyo (2020) yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial pada pemerintah daerah Provinsi Jawa Tengah. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Sembiring (2018) membuktikan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda, namun secara teori, partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Dengan demikian, sesuai dengan teori dan didukung oleh hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan adalah:

HA₁ : Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

2.9.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Motivasi adalah unsur penggerak manusia yang sangat diperlukan supaya seseorang dapat bekerja. Motivasi merupakan suatu kehendak yang muncul dari dalam diri seseorang yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara maksimal dalam mencapai sebuah tujuan. Tingginya motivasi seseorang sangat bergantung pada kekuatan motifnya. Motif dengan kekuatan yang sangat besar akan menentukan perilaku seseorang. Motivasi kerja yang tinggi akan mengakibatkan pegawai bekerja dengan lebih giat, sebaliknya jika seorang pegawai memiliki motivasi kerja yang rendah, maka pegawai tidak memiliki semangat untuk bekerja (Datalamon et al., 2018).

Hasil penelitian Siwi dkk (2018) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparat Pemerintah Kabupaten Bondowoso. Hasil ini didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Maulina (2018) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah di pemerintah Kota Yogyakarta. Hasil penelitian terdahulu mendukung secara teori, bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Dengan demikian, maka hipotesis yang diajukan adalah:

HA₂ : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

2.9.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong seseorang untuk lebih bekerja keras dalam mewujudkan tujuan organisasi. Sehingga komitmen organisasi yang tinggi akan menjadikan individu untuk lebih memprioritaskan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan pribadi serta akan berusaha membuat organisasi tempat mereka bekerja menjadi lebih baik lagi. Oleh karena itu, semakin tinggi komitmen organisasi, semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya.

Hasil penelitian Supheni & Nurida (2017) membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nganjuk. Penelitian Maulina (2018) juga membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah Kota Yogyakarta. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sembiring (2018) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kota Pematangsiantar. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Kiswoyo (2020) membuktikan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada pemerintah daerah Provinsi Jawa Tengah.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda, namun secara teori, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Dengan demikian, sesuai dengan teori dan didukung oleh hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan adalah:

HA₃ : Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

