

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji kembali pengaruh variabel partisipasi penyusunan anggaran, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Sampel dalam penelitian ini adalah aparatur pemerintah daerah pada 23 OPD Kabupaten Magelang dengan menggunakan teknik pengambilan sampel berupa *purposive sampling* dan diperoleh 87 kuesioner yang dapat diolah. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Magelang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi partisipasi aparat pemerintah daerah dalam proses penyusunan anggaran, maka kinerja aparat pemerintah daerah akan semakin meningkat.
2. Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Magelang. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang dimiliki oleh aparat pemerintah daerah Kabupaten Magelang belum baik untuk mendukung peningkatan kinerja aparat pemerintah daerah.
3. Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Magelang. Hal ini menunjukkan bahwa aparat pemerintah daerah di Kabupaten Magelang belum memiliki

komitmen yang tinggi terhadap organisasi sehingga belum mendukung peningkatan kinerja aparat pemerintah daerah.

Hasil penelitian ini sudah sesuai dengan tujuan penelitian yang telah diuraikan pada bab 1 yaitu untuk menguji kembali pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan menggunakan subjek yang berbeda dengan penelitian terdahulu. Jika dilihat dari hasil uji koefisien determinasi, nilai *Adjusted R Square* ( $R^2$ ) sebesar 21,7%. Hal ini menunjukkan masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja aparat pemerintah daerah.

Hasil pengujian yang sejalan dengan hipotesis pada penelitian ini dapat membuktikan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Hal-hal yang berkaitan dengan penyerapan anggaran yang belum mencapai target yang terjadi di Kabupaten Magelang menunjukkan bahwa motivasi kerja dan komitmen organisasi aparat pemerintah daerah perlu untuk diperhatikan lagi karena variabel ini tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Magelang. Apabila tidak ditingkatkan, maka dapat menjadi kendala dalam mewujudkan kinerja aparat pemerintah daerah yang baik sehingga dapat menjadi hambatan dalam mencapai target penyerapan anggaran. Dengan adanya kesempatan mengembangkan diri yang baik serta diterapkannya *reward* dan *punishment* maka dapat memotivasi pegawai untuk terus meningkatkan kinerjanya. Selain itu, perlunya menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap organisasi supaya dapat mendukung peningkatan kinerja aparat.

## 5.2 Keterbatasan

Peneliti menyadari bahwa masih banyak keterbatasan yang ada di dalam penelitian ini. Keterbatasan tersebut antara lain:

1. Pengumpulan kuesioner yang dilakukan di kantor OPD Kabupaten Magelang membutuhkan waktu yang cukup lama mengingat kesibukan responden. Peneliti kesulitan untuk menghubungi yang bersangkutan dan terdapat beberapa kuesioner yang hilang akibat tertumpuk dengan berkas lain. Selain itu, jarak antar lokasi kantor OPD cukup jauh sehingga menyebabkan pengumpulan data membutuhkan waktu yang lama.
2. Subjek penelitian ini terbatas pada aparatur pemerintah daerah di OPD Kabupaten Magelang, sehingga terdapat perbedaan hasil penelitian jika dilakukan pada subjek yang berbeda.

## 5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan antara lain:

1. Bagi Pemerintah Kabupaten Magelang

Bagi Pemerintah Kabupaten Magelang, diharapkan untuk menerapkan *reward* dan *punishment*, serta dapat lebih memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan diri di dalam organisasi seperti diadakannya diklat dan bimtek sehingga pegawai akan lebih termotivasi. Kemudian, aparat pemerintah daerah juga dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap organisasi sehingga akan mewujudkan kinerja aparat pemerintah daerah yang baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abraham, H. M. (1943). Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Allen, & Meyer. (1997). *Commitment In The Workplace (Theory, Research and Application)*. Sage Publication.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2011). *Management Control System* (Buku 2). Salemba Empat.
- Bangun, A. (2009). *Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktural Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Pegawai Internal Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus pada Pemerintah Kabupaten Deli Serdang)*. Universitas Sumatera Utara.
- Bastian, I. (2006). *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Erlangga.
- Brownell, P. (1986). *Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance*.
- Datalamon, N., Liando, D., & Kumayas, N. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Studi pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja di Kabupaten Bolaang Mongondow). *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*, 1(1).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, W. . (2002). *Manajemen* (Jilid 2 Ed). Erlangga.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Harahap, S. A. S., Taufik, T., & Nurazlina. (2020). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan anggaran, Pencatatan Administrasi dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran (Studi Empiris pada OPD Kota Dumai). *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, 13(1), 1–10.
- Hartono, J. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis* (6th ed.). BPFE.
- Hasibuan, M. S. . (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). Bumi Aksara.

- Hendry. (2018). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Pelimpahan Wewenang dan Motivasi terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Empiris SKPD Kota Bandar Lampung)*. Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya Bandar Lampung.
- Iqbal, M. (2022). Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi. *Jurnal Akun Nabelo: Jurnal Akuntansi Netral, Akuntabel, Objektif*, 5(1).
- Jensen, M. ., & Smith, C. . (1984). *The Theory of Corporate Finance: A Historical Overview*. McGraw-Hill Inc.
- Kiswoyo, Nugroho, P. S., & Salim, N. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi kasus pada Pemerintah Daerah di Jawa Tengah). *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 9(2).
- Kuncoro, M. (2013). *Metode Riset untuk Binis dan Ekonomi*. Erlangga.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). Andi.
- Mahsun, M. (2011). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFEE.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik (IV)*. ANDI.
- Marpaung, Y. . (2020). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Keerom*. Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Maulina, D. (2018). Pengaruh Penyusunan Anggaran Partisipatif, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah dengan Dimoderasi oleh Budaya Organisasi (Studi Kasus pada Pemerintah Kota Yogyakarta). *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1(4).
- Milani, K. W. (1975). The Relationship of Participation in Budget-setting of Industrial Supervisor Performance and Attitudes: a Field Study. *The Accounting Review*, April, 274–284.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Erlangga.
- Saputra, R. (2022). *OPD Didorong Kejar Target hingga Akhir Tahun Anggaran 2022*. magelangkab.go.id

- Sembiring, L. D. (2018). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Siagian, S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siswanto, B. (2010). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif Dan Operasional*. Bumi Aksara.
- Siwi, N. D. P., Kustono, A. S., & Puspitasari, N. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 12(1), 119–130.
- Supheni, I., & Nurida, I. (2017). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nganjuk*. 4(1).
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Wulandari, N. E. (2011). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*. Universitas Diponegoro Semarang.



## LAMPIRAN KUESIONER

Kepada Yth,

Bapak/Ibu responden

Di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penulisan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Magelang” yang dilakukan oleh:

Nama : Pelangi Karunia Lady Axlichia

NPM : 190425134

Program Studi : Akuntansi

Perguruan Tinggi : Universitas Atma Jaya Yogyakarta

No. Telepon : 08813842953

Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu berkenan untuk berpartisipasi dalam menjawab kuesioner penelitian yang saya ajukan. Data yang diperoleh dari kuesioner ini hanya dipergunakan untuk keperluan ilmiah dan penelitian sehingga kerahasiaan identitas responden akan dijamin oleh peneliti. Oleh karena itu, saya berharap Bapak/Ibu dapat mengisi kuesioner ini sesuai keadaan yang sebenar-benarnya. Atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Peneliti,

Pelangi Karunia Lady Axlichia



## KUESIONER PENELITIAN

### I. Identitas Responden

1. Nama Responden\* : .....(\*boleh tidak diisi)
2. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
3. Usia : ..... tahun
4. Pendidikan terakhir :  SMA  D3  
 S1  S2  
 S3  Lainnya
5. Nama OPD : .....
6. Jabatan : .....
7. Lama Bekerja : .....tahun

### II. Petunjuk Pengisian

- a. Kuesioner ini ditujukan kepada Aparat Pemerintah Daerah dengan kriteria sebagai berikut :
1. Aparat pemerintah daerah memiliki jabatan sebagai Kepala Badan/Dinas/Kantor, Kepala Bagian/Bidang, Kepala Sub Bagian dan pegawai yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran.
  2. Sudah menduduki jabatan minimal 1 tahun.
  3. Aparat pemerintah daerah yang menjadi responden bersedia untuk mengisi dan mengembalikan kuesioner yang telah diberikan.

- b. Responden diharapkan untuk membaca dan menjawab pertanyaan/pernyataan dengan jujur dan teliti sesuai dengan pengalaman atau pendapat pribadi.
- c. Responden cukup memberikan tanda checklist (✓) pada kolom yang sudah tersedia. Satu pertanyaan/pernyataan hanya diperbolehkan diisi dengan satu jawaban.
- d. Terdapat 4 (empat) alternatif jawaban yang dapat dipilih sesuai dengan kondisi responden, yaitu :
- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
  - 2 = Tidak Setuju (TS)
  - 3 = Setuju (S)
  - 4 = Sangat Setuju (SS)
- e. Mohon periksa kembali semua jawaban dan pastikan tidak ada butir pertanyaan/pernyataan yang terlewatkan.
- f. Atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu dalam pengisian kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih

### III. Daftar Pertanyaan

#### PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN (X1)

No	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
		1	2	3	4
<b>Keikutsertaan</b>					
1.	Saya dilibatkan dalam penyusunan anggaran.				
2.	Saya dilibatkan dalam pengajuan usulan anggaran.				
<b>Kepuasan</b>					
3.	Terdapat kesesuaian hasil yang saya rasakan dalam proses penyusunan anggaran.				
4.	Saya ikut berpartisipasi dalam penetapan anggaran.				
<b>Kebutuhan</b>					
5.	Saya mempunyai peranan penting dalam proses penyusunan anggaran.				
6.	Pendapat saya seringkali diterima pada saat proses penyusunan anggaran.				
<b>Kerelaan</b>					
7.	Saya memiliki inisiatif yang tinggi pada saat proses penyusunan anggaran.				
8.	Saya berperan secara aktif dalam proses penyusunan anggaran.				
<b>Besarnya Pengaruh terhadap Penetapan Anggaran Final</b>					
9.	Saya memiliki kontribusi yang besar terhadap keputusan anggaran final.				
10.	Saya memiliki pengaruh dalam proses pengambilan keputusan anggaran final.				
<b>Seringnya Atasan Meminta Pendapat Saat Anggaran Sedang Disusun</b>					
11.	Atasan seringkali meminta saya untuk memberikan usulan/pendapat pengajuan anggaran.				

## MOTIVASI KERJA (X2)

No	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
		1	2	3	4
<b>Kebutuhan Fisiologis (<i>Physiological Need</i>)</b>					
1.	Besarnya pendapatan/gaji yang mendorong saya untuk meningkatkan kinerja.				
<b>Kebutuhan Keamanan (<i>Safety Need</i>)</b>					
2.	Jaminan kesehatan yang diberikan membuat saya merasa tenang, sehingga saya dapat meningkatkan kinerja secara optimal.				
<b>Kebutuhan Berkelompok (<i>Social Need</i>)</b>					
3.	Sebagai seorang pegawai, saya mampu menjalin hubungan sosial dengan baik dalam pergaulan sehari-hari.				
<b>Kebutuhan Penghargaan (<i>Esteem Need</i>)</b>					
4.	Pemberian penghargaan hasil kerja membuat saya semangat untuk meningkatkan kinerja.				
<b>Kebutuhan Aktualisasi Diri (<i>Self-Actualization Need</i>)</b>					
5.	Adanya kesempatan untuk mengembangkan diri untuk berkarier dan memperoleh kemajuan semakin mendorong saya untuk meningkatkan kinerja.				

**KOMITMEN ORGANISASI (X3)**

No	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
		1	2	3	4
<b>Komitmen Afektif</b>					
1.	Saya memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari instansi.				
2.	Saya memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap instansi.				
<b>Komitmen Kontinu</b>					
3.	Saya bertahan pada instansi ini untuk memenuhi kebutuhan.				
4.	Saya bertahan pada instansi ini karena faktor perhitungan untung rugi.				
<b>Komitmen Normatif</b>					
5.	Saya bertanggungjawab terhadap instansi ini.				
6.	Saya merasa wajib untuk tetap loyal kepada instansi ini.				

**KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH (Y)**

No	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
		1	2	3	4
<b>Masukan (Input)</b>					
1.	Alokasi anggaran kegiatan telah sesuai untuk melaksanakan tugas saya.				
2.	Kompetensi saya untuk melaksanakan kegiatan telah sesuai.				
3.	Peralatan yang saya gunakan untuk melaksanakan kegiatan telah sesuai.				
<b>Proses (Process)</b>					
4.	Kecepatan pelaksanaan kegiatan instansi sesuai dengan perencanaan yang telah saya susun.				
5.	Ketepatan pelaksanaan kegiatan instansi sesuai dengan perencanaan yang telah saya susun.				
<b>Keluaran (Output)</b>					
6.	Output yang dihasilkan sesuai dengan perencanaan yang telah saya susun.				
7.	Analisis yang saya lakukan terhadap output sudah terlaksana dengan baik.				
<b>Hasil (Outcome)</b>					
8.	Output yang saya hasilkan telah dipergunakan sebagai mana mestinya.				
9.	Dampak penggunaan output yang saya hasilkan dapat dirasakan oleh masyarakat luas.				
<b>Manfaat (Benefit)</b>					
10.	Pemanfaatan output yang saya hasilkan dapat dirasakan secara optimal tepat pada waktunya.				
11.	Pemanfaatan output yang saya hasilkan dapat dirasakan secara optimal pada lokasi yang tepat.				

## **PERTANYAAN TERBUKA**

1. Menurut anda, apa yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja aparat?

Jawaban :

2. Menurut anda, apa saja kendala yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja aparat?

Jawaban :









PEMERINTAH KABUPATEN MAGELANG  
DINAS PENANAMAN MODAL  
DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Jl. Soekarno - Hatta No. 20 Kota Mungkid ☎ Telp. ( 0293 ) 788 249  
Kode Pos 56511 e-mail: dpmpstpkabupatenmagelang@gmail.com  
Website: <https://dpmpstpkabupatenmagelangkab.go.id>

Kota Mungkid, 08 Mei 2023

Nomor : 070/264/16/2023  
Sifat : Biasa  
Lampiran : 1 lembar  
Hal : Surat Keterangan Penelitian

Yth. Kepada :  
Terlampir  
di -  
MAGELANG

- Dasar:
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2018 Tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian;
  - Peraturan Bupati Magelang Nomor 21 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan di Kabupaten Magelang;
  - Surat Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Magelang Nomor: 070/222/47/2023 Tanggal 05 Mei 2023, Perihal Surat Keterangan Penelitian.

Dengan ini kami tidak keberatan dan menyetujui untuk melaksanakan Kegiatan Riset/penelitian di Kabupaten Magelang yang dilaksanakan oleh saudara:

Nama : PELANGI KARUNIA LADY AXLICHA  
Pekerjaan : Mahasiswa, Universitas Atma Jaya Yogyakarta  
Alamat : Kwayuhan Rt 09/Rw 08 Gelangan, Magelang, Jawa Tengah  
Nomor HP : 08813842953  
Penanggung Jawab : Ignatius Novianto Hariwibowo, SE., M.Acc  
Lokasi : 24 OPD (SETDA, SETWAN, INSPEKTORAT, DISDIKBUD, DINKES, DPUPR, DPRKP, SATPOL PP DAN PK, DINSOS PPKB, PPPA, DISPERINNAKER, DLH, DISDUKCAPIL, DISPERMADES, DISHUB, DISKOMINFO, DPMPSTP, DISPUSPA, DISPETERIKAN, DISPARPORA, DISTAN DAN PANGAN, DISDAGKOP DAN UKM, BKPPD, BPPKAD, BAPPEDA DAN LITBANGDA)

Waktu : 08 Mei s/d 06 Agustus 2023  
Peserta : -  
Judul Penelitian : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN MAGELANG

Demikian untuk menjadikan periksa dan guna seperlunya.

Ditanda tangani secara elektronik oleh:

KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL  
DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU  
KABUPATEN MAGELANG,



- Tembusan,  
1. Bupati Magelang;  
2. Kepala Badan/Dinas/Kantor/Instansi terkait.

UMI HANIYATI CHAULIYANAH, S.E  
Pembina Tingkat I  
NIP. 19640707 199003 2 004



- Surat ini ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh BSR E
- Untuk mengecek keaslian dokumen ini, bisa melakukan scan pada QR Code yang tertera



No Responden	Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)											Total X1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	43
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	43
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	43
5	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	39
6	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	31
7	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	30
8	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	30
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
10	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	31
11	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	31
12	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	29
13	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	38
14	4	4	4	1	3	2	1	1	1	1	3	25
15	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	32
16	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	31
17	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
19	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	37
20	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	27
21	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	27
22	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	30
23	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	27
24	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	32
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	32
28	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	29
29	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	38
30	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	26
31	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	33
32	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	31
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
34	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	31
35	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	31
36	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	31
37	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	31
38	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	31
39	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	27
40	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22
41	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	25
42	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	25
43	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	28
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	32
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
46	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	24

47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
48	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	40
49	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	37
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
51	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	35
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	34
57	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	36
58	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	35
59	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	37
60	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	39
61	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	27
62	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	28
63	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	40
64	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	27
65	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	27
66	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	31
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
69	4	4	3	3	3	3	2	3	2	2	3	32
70	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	26
71	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	31
72	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	36
73	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	34
74	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	37
75	4	4	3	3	3	2	2	4	1	1	4	31
76	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	32
77	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	29
78	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	29
79	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	24
80	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	4	38
81	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	33
82	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	24
83	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	23
84	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
85	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	26
86	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	27
87	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	29

No Responden	Motivasi Kerja (X2)					Total X2
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	
1	4	4	4	4	4	20
2	4	4	4	4	4	20
3	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	4	20
5	4	4	4	4	4	20
6	3	3	4	3	3	16
7	2	3	3	3	3	14
8	2	3	3	3	3	14
9	3	3	3	2	3	14
10	3	3	4	3	3	16
11	3	3	3	3	3	15
12	3	3	4	3	3	16
13	4	4	4	4	4	20
14	3	3	3	3	3	15
15	4	4	3	3	3	17
16	3	3	3	3	3	15
17	2	3	3	3	4	15
18	3	3	3	3	3	15
19	1	2	4	1	2	10
20	3	3	4	4	4	18
21	2	2	3	2	3	12
22	3	3	3	3	3	15
23	2	3	3	3	2	13
24	3	3	3	3	3	15
25	3	3	3	3	3	15
26	3	3	3	3	3	15
27	3	4	3	3	3	16
28	3	3	3	3	3	15
29	3	3	4	4	4	18
30	3	3	3	3	4	16
31	3	3	4	3	3	16
32	3	4	4	3	3	17
33	3	3	3	3	3	15
34	3	3	4	3	3	16
35	3	3	3	3	3	15
36	3	3	4	3	3	16
37	2	3	3	3	3	14
38	2	3	3	3	3	14
39	2	2	3	2	2	11
40	2	3	3	2	2	12
41	3	4	4	3	4	18
42	3	4	4	3	3	17
43	3	4	4	4	4	19
44	3	4	3	4	3	17
45	3	3	3	3	3	15
46	3	4	3	3	4	17

47	3	3	4	3	3	<b>16</b>
48	4	4	4	3	3	<b>18</b>
49	3	3	3	3	3	<b>15</b>
50	3	3	4	3	3	<b>16</b>
51	2	2	3	2	3	<b>12</b>
52	2	3	4	3	3	<b>15</b>
53	2	3	3	3	3	<b>14</b>
54	2	3	3	3	3	<b>14</b>
55	2	3	3	3	3	<b>14</b>
56	2	3	3	3	3	<b>14</b>
57	3	3	4	3	3	<b>16</b>
58	4	4	3	3	4	<b>18</b>
59	3	3	3	2	3	<b>14</b>
60	3	3	3	3	4	<b>16</b>
61	3	3	3	3	3	<b>15</b>
62	3	3	3	4	3	<b>16</b>
63	4	4	4	4	3	<b>19</b>
64	3	4	4	4	3	<b>18</b>
65	3	3	3	4	4	<b>17</b>
66	3	3	3	4	4	<b>17</b>
67	2	2	4	3	4	<b>15</b>
68	3	3	4	3	4	<b>17</b>
69	3	3	3	3	3	<b>15</b>
70	2	3	3	3	3	<b>14</b>
71	4	4	3	4	3	<b>18</b>
72	2	3	3	3	3	<b>14</b>
73	2	3	3	3	3	<b>14</b>
74	3	3	3	3	3	<b>15</b>
75	4	4	3	3	3	<b>17</b>
76	2	2	4	2	2	<b>12</b>
77	3	3	4	3	3	<b>16</b>
78	2	3	3	3	3	<b>14</b>
79	2	3	3	3	3	<b>14</b>
80	3	3	3	3	3	<b>15</b>
81	3	3	4	4	4	<b>18</b>
82	1	3	4	3	3	<b>14</b>
83	1	4	4	3	4	<b>16</b>
84	2	3	3	3	3	<b>14</b>
85	3	3	3	3	3	<b>15</b>
86	3	3	4	4	3	<b>17</b>
87	2	3	3	3	3	<b>14</b>

No Responden	Komitmen Organisasi (X3)						Total X3
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	
1	3	3	3	2	3	3	17
2	3	3	4	2	3	3	18
3	3	3	3	2	3	3	17
4	3	3	3	2	3	3	17
5	3	3	4	2	3	3	18
6	3	3	3	2	3	3	17
7	3	3	3	2	3	3	17
8	3	3	3	2	3	3	17
9	3	3	4	3	3	3	19
10	3	3	3	2	3	3	17
11	3	2	3	2	3	3	16
12	3	3	3	3	3	3	18
13	3	3	3	2	3	3	17
14	4	3	3	2	3	3	18
15	3	3	4	3	3	3	19
16	3	3	3	2	3	3	17
17	3	3	3	2	3	4	18
18	3	3	3	3	4	4	20
19	3	3	3	3	4	4	20
20	3	3	3	3	4	4	20
21	3	3	3	3	4	4	20
22	3	4	4	3	4	4	22
23	3	3	3	2	3	3	17
24	4	3	2	2	3	3	17
25	2	2	3	2	3	3	15
26	3	3	4	2	4	3	19
27	3	3	4	3	3	3	19
28	3	3	4	2	4	3	19
29	3	3	3	2	3	3	17
30	3	3	2	2	3	3	16
31	3	3	3	2	3	3	17
32	3	3	3	3	3	3	18
33	3	3	3	2	3	3	17
34	3	3	3	2	3	3	17
35	3	3	3	2	3	3	17
36	3	3	3	2	3	3	17
37	3	3	3	2	3	3	17
38	3	2	3	2	2	3	15
39	4	3	4	3	4	4	22
40	3	3	3	3	3	3	18
41	3	3	3	3	3	3	18
42	4	3	2	1	3	4	17
43	3	3	2	2	3	3	16
44	3	3	3	3	3	3	18
45	3	3	3	2	2	2	15
46	3	3	4	3	4	4	21

47	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
48	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
49	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
50	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
51	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
52	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
53	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
54	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
55	3	3	2	2	3	3	<b>16</b>
56	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
57	3	3	3	3	3	3	<b>18</b>
58	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
59	3	3	4	2	4	4	<b>20</b>
60	4	3	2	2	3	3	<b>17</b>
61	4	4	4	2	3	4	<b>21</b>
62	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
63	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
64	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
65	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
66	3	3	3	3	3	3	<b>18</b>
67	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
68	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
69	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
70	2	3	3	2	3	3	<b>16</b>
71	2	3	3	2	3	3	<b>16</b>
72	4	4	4	2	4	4	<b>22</b>
73	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
74	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
75	2	3	2	1	4	4	<b>16</b>
76	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
77	2	2	3	2	2	3	<b>14</b>
78	2	2	2	2	3	3	<b>14</b>
79	2	2	3	2	2	2	<b>13</b>
80	3	4	3	2	4	4	<b>20</b>
81	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
82	3	3	3	2	3	4	<b>18</b>
83	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
84	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
85	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
86	3	3	2	2	3	3	<b>16</b>
87	4	3	3	2	3	3	<b>18</b>



No Responden	Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)											Total Y
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	
1	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	40
2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	40
3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	40
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	40
5	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	36
6	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	31
7	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	31
8	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	31
9	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	34
10	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	36
11	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	35
12	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	35
13	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	35
14	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	36
15	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	34
16	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	34
17	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	35
18	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	34
19	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	36
20	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	32
21	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	31
22	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	32
23	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	31
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
26	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	34
27	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	37
28	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	35
29	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	38
30	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	30
31	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	37
32	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	35
33	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	36
34	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	37
35	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	37
36	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	35
37	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	34
38	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	26
39	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	29
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
43	3	3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	34
44	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	32
45	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	35
46	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	36

47	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	35
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
49	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	36
50	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	36
51	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	35
52	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	35
53	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	35
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
55	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	35
56	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	32
57	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	36
58	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	36
59	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	35
60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
61	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	29
62	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	37
63	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	35
64	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	30
65	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	30
66	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	35
67	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	35
68	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	34
69	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	28
70	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	32
71	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	31
72	2	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	38
73	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	34
74	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	34
75	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	34
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
78	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	27
79	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	35
80	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34
81	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	34
82	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	36
83	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	30
84	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	34
85	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	34
86	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	32
87	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	36

No Responden	Menurut anda, apa yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja aparat?
1	Sosialisasi secara rutin
2	Melakukan evaluasi kinerja
3	Evaluasi kinerja dan sosialisasi
4	Sosialisasi secara rutin
5	Melakukan pelatihan, adanya <i>reward/punishment</i> , menambah anggaran, motivasi yang diberikan oleh pimpinan
6	Perlu penambahan sarana dan prasana, Perlu SDM yang memadai
7	Perlu adanya penambahan sarana dan prasana, Perlu SDM yang memadai
8	Diberikannya Pelatihan dalam upaya meningkatkan SDM yang ada, Dipenuhinya Sarpras yang mendukung kinerja
9	Pengembangan SDM yang didukung dengan Sarana dan Prasarana yang lebih memadai
10	Pelatihan, monitoring, evaluasi dan peningkatan kesejahteraan pegawai
11	Bintek dan pelatihan
12	Adanya pelatihan
13	Pelatihan dan motivasi
14	Adanya reward dan punishment yang diterapkan dengan baik dan benar akan meningkatkan kinerja aparat
15	Meningkatkan kompetenri karyawan, meningkatkan kesejahteraan karyawan
16	Peningkatan kesejahteraan, penyusunan target output, pengawasan
17	Perlunya peningkatan kapasitas SDM dalam meningkatkan kinerja melalui bimbingan teknis sesuai dengan jobdesknya
18	Rasa tanggung jawab dan mengayomi anak buah
19	Diterapkan reward dan punishment
20	Pengembangan kompetensi, mental positif aparat
21	Peningkatan kapasitas SDM, peningkatan dan penegakan punishment dan reward
22	-
23	Peningkatan kapasitas SDM, peningkatan dan penegakan punishment dan reward
24	Mengikuti Pelatihan/ Diklat untuk meningkatkan kapasitas SDM
25	Memahami regulasi, aktif konsultasi dengan pihak yang berkompeten, mengikuti pengembangan kompetensi (diklat dll)
26	-
27	-
28	-
29	-
30	-
31	Kompetensi diri aparat, tanggung jawab, kemauan untuk mengembangkan diri
32	Meningkatkan pendidikan dan pelatihan untuk aparatur, meningkatkan integritas pegawai
33	Evaluasi kinerja
34	-
35	-
36	-

37	-
38	Adanya sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i>
39	Suasana dan lingkungan kerja yang nyaman, apresiasi / perhatian dari atasan
40	Adanya kerja sama yang baik antara satu sama lain
41	-
42	-
43	Perlu adanya bintek dan sosialisasi
44	Perlu adanya bintek dan sosialisasi
45	Peningkatan kapasitas aparat dan kesejahteraannya
46	-
47	Dengan sering diadakannya diklat peningkatan kapasitas pegawai sesuai dengan tupoksinya
48	Penerapan sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i>
49	Fasilitas perlu diberikan secara memadai sehingga tidak menghambat pekerjaan
50	<i>Reward punishment</i> dijalankan
51	Kompeten dari SDM
52	Dukungan peralatan komputer dan printer
53	Perlu koordinasi rapat untuk penyampaian program kerja (secara rutin)
54	Melengkapi fasilitas kantor seperti roda 2 dan roda 4
55	Kesiapan telekomunikasi yang support
56	Faktor kepemimpinan sebagai teladan dalam bekerja
57	Pemberian <i>reward</i> , kenaikan gaji dan tunjangan
58	<i>Reward</i> yang optimal
59	Yang perlu ditingkatkan dalam meningkatkan kinerja aparat adalah diberikan kesempatan luas untuk mengembangkan diri melalui pelatihan/bintek/izin belajar dan tugas belajar dan meningkatkan kesejahteraan gaji/ <i>reward</i>
60	Adanya <i>reward</i> untuk kegiatan yang telah dilaksanakan, kenaikan tpp
61	Perlu dilakukan peningkatan SDM pegawai dengan pelatihan
62	ASN perlu diberikan <i>reward</i> jika memang benar-benar berprestasi. <i>Reward</i> tidak hanya berupa materi, tetapi ucapan terimakasih kami sudah sangat bahagia
63	-
64	Pekerjaan dilaksanakan berdasarkan jobdesc
65	-
66	Bisa dilakukan dengan pemberian training atau pelatihan pendidikan menawarkan jenjang karir dan bisa juga dengan memberikan <i>reward</i> untuk karyawan
67	Lebih banyak motivasi dan penghargaan yang nyata, dan penilaian kinerja yang objektif
68	-
69	Komitmen, tanggung jawab
70	-
71	Membuat struktur kinerja secara jelas dan tekuruk dengan mengedepankan akuntabilitas serta kedibilitas
72	Motivasi dari atasan
73	Adanya pelatihan dan diklat yang sesuai dengan tugas dan fungsinya

74	<i>Reward dan punishment</i>
75	Bertanggung jawab terhadap tugas fungsi yang menjadi tugasnya sebagai ASN
76	Pembinaan Berkala
77	Diklat/ pelatihan aplikasi, aplikasi yang lancar
78	Memberikan penghargaan sesuai dengan kinerja dan beban kerja pegawai
79	Kursus
80	Kesejahteraan yang tercukupi, beban kerja yang terukur dan berimbang
81	-
82	-
83	-
84	Peningkatan reward bagi ASN yang berprestasi
85	-
86	-
87	Disiplin

No Responden	Menurut anda, apa saja kendala yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja aparat?
1	-
2	-
3	-
4	-
5	Kemampuan SDM, Anggaran, motivasi
6	Kurang sarana dan prasarana
7	Kurangnya sarana dan prasarana
8	Belum dapat terpenuhinya Sarpras yang ada, Belum adanya pelatihan khusus peningkatan SDM
9	Budaya kerja zaman dahulu yang masih kurang disiplin mendarah daging dan kurangnya semangat pegawai untuk mengembangkan kompetensi.
10	Fasilitas yang kurang mendukung dalam mengerjakan tugas pekerjaan
11	Sarana dan prasarana beserta niat yang kurang disiplin, dan motivasi pegawai
12	-
13	Kurangnya motivasi
14	SDM yang masih terbatas, TPP/Tukin yang belum sesuai harapan, belum diterapkannya <i>reward</i> dan <i>punishment</i>
15	Budaya kerja, karakter pribadi yang bersangkutan, motivasi
16	Kesejahteraan belum sesuai, minimnya pengawasan, tidak semua aparat mempunyai target output dari pekerjaannya, motivasi
17	Kurangnya pemahaman SDM dalam melaksanakan tugas, karena tuntutan yang diharuskan menggunakan IPTEK
18	Sarpras
19	SDM yang kurang sesuai kapabilitasnya, kurang motivasi
20	Kurangnya kesempatan untuk mengembangkan kompetensi, minat belajar yang rendah, kurangnya disiplin dan rasa tanggung jawab
21	Kurangnya suri tauladan dari publik figure baik di tingkat pusat sampai daerah, keterbatasan SDM dan SDA

22	Kurang motivasi
23	Keterbatasan SDM dan SDA, kurangnya suri tauladan dari publik figure baik di tingkat pusat sampai daerah
24	Kurangnya pengetahuan dan alat dukung
25	Pemahaman yang masih multitafsir, alat-alat pendukung pekerjaan perlu diupgrade
26	Kurangnya motivasi dari atasan
27	Belum diterapkannya <i>reward</i>
28	Tidak sesuainya <i>reward</i> dan <i>punishment</i>
29	-
30	-
31	Kurangnya kerja sama, kurangnya dukungan dan arahan atasan, tidak adanya kemauan untuk belajar hal baru yang mendukung kinerja
32	Kurang kompetennya aparatur karena kurangnya pendidikan dan pelatihan serta integritas pegawai, motivasi pegawai
33	-
34	Motivasi
35	Motivasi
36	<i>Reward</i> dan <i>punishment</i> belum sesuai
37	Keterbatasan SDM dan motivasi pegawai
38	Keterbatasan anggaran, keterbatasan jumlah ASN, belum adanya sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i>
39	Peraturan yang berbelit-belit, instruksi dari atasan yang tidak sesuai dengan hati nurani pegawai
40	-
41	-
42	-
43	Belum adanya bintek dan sosialisasi
44	Belum adanya bintek dan sosialisasi
45	Tuntutan kinerja tidak diimbangi dengan peningkatan kapasitas aparat
46	Motivasi, kurangnya rasa memiliki
47	Kurangnya diklat, peningkatan kapasitas yang sesuai dengan tupoksi pekerjaan
48	Ketersediaan jumlah SDM yang semakin terbatas (tidak berimbang antara jumlah yang purna tugas dengan tenaga yang masuk), belum diterapkan <i>reward</i> dan <i>punishment</i>
49	Kurang rasa memiliki dan tanggung jawab
50	Rasa tidak enak untuk menerapkan <i>punishment</i> untuk yang berkinerja tidak bagus
51	Kurangnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan
52	Keterbatasan SDM
53	Keterbatasan anggaran
54	Hubungan komunikasi/koordinasi yang kurang maksimal dengan rekan kerja
55	Anggaran yang terbatas
56	Kurangnya koordinasi dalam melaksanakan tugas
57	Sistem dan regulasi yang berubah-ubah
58	Sistem kinerja pegawai yang selalu berubah, <i>reward</i> belum sesuai

59	Kendala yang dihadapi yaitu banyak dalam proses pengembangan diri yang masih tetap bekerja padahal diperlukan konsentrasi dan fokus, <i>reward</i> yang belum sesuai
60	Sarpras yang minimal, anggaran yang kurang, belum diterapkannya <i>reward</i>
61	Tidak banyak kesiapan untuk ikut pelatihan, motivasi dari diri aparat sendiri
62	SDM berbeda-beda, adanya campur tangan pihak lain
63	-
64	Pekerjaan yang tidak sesuai dengan jobdesc, adanya kesenjangan sosial
65	<i>reward</i> dan <i>punishment</i> belum sesuai
66	Ketidakcocokan tim dalam bekerja serta adanya ketidakjelasan peranan dalam instansi
67	Kurangnya motivasi dari diri aparat sendiri
68	Motivasi
69	Beban kerja yang berlebih, manajemen waktu yang tidak tepat, komunikasi yang tidak jelas
70	Waktu, amanat pekerjaan yang terlalu banyak, <i>reward</i> belum sesuai
71	Waktu
72	SDM kurang, motivasi kurang
73	Perlu adanya kesesuaian dengan tugas dan fungsinya
74	Tidak sesuainya <i>reward</i> dan <i>punishment</i>
75	Kurang disiplin, kerja hanya karena perlu dipuji, kurang tanggung jawab, kurang kerja sama/ egois, kurang motivasi
76	Sebagian besar ASN yang berusia diatas 30 tahun kurang menguasai IT
77	Aplikasi sering lemot, motivasi
78	Pemahaman atas pekerjaan, kekurangan pegawai, penghargaan yang belum sesuai
79	Keterbatasan Personil
80	beban kerja atau target yang terlalu tinggi dan tidak logis, beban kerja yang tidak berimbang
81	Terbatasnya sarpras
82	penghargaan belum sesuai, sarana prasarana
83	penghargaan belum sesuai
84	Keterbatasan sumber daya (peralatan dan anggaran), <i>reward</i> belum sesuai
85	Kurangnya motivasi
86	Kurangnya motivasi dari atasan
87	Sarana





## Uji Validitas

### Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

		Correlations											
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	TOTAL_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.950**	.723**	.550**	.572**	.399**	.270*	.514**	.381**	.354**	.374**	.732**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.012	.000	.000	.001	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X1.2	Pearson Correlation	.950**	1	.687**	.504**	.610**	.461**	.296**	.536**	.402**	.376**	.438**	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X1.3	Pearson Correlation	.723**	.687**	1	.490**	.474**	.430**	.269*	.256*	.393**	.346**	.289**	.636**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.012	.017	.000	.001	.007	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X1.4	Pearson Correlation	.550**	.504**	.490**	1	.594**	.399**	.513**	.631**	.581**	.547**	.169	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.118	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X1.5	Pearson Correlation	.572**	.610**	.474**	.594**	1	.670**	.597**	.697**	.651**	.579**	.439**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X1.6	Pearson Correlation	.399**	.461**	.430**	.399**	.670**	1	.642**	.533**	.559**	.536**	.445**	.743**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X1.7	Pearson Correlation	.270*	.296**	.269*	.513**	.597**	.642**	1	.677**	.682**	.637**	.362**	.745**
	Sig. (2-tailed)	.012	.005	.012	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.001	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X1.8	Pearson Correlation	.514**	.536**	.256*	.631**	.697**	.533**	.677**	1	.618**	.611**	.399**	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.017	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X1.9	Pearson Correlation	.381**	.402**	.393**	.581**	.651**	.559**	.682**	.618**	1	.813**	.280**	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.009	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X1.10	Pearson Correlation	.354**	.376**	.346**	.547**	.579**	.536**	.637**	.611**	.813**	1	.256*	.768**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.017	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
X1.11	Pearson Correlation	.374**	.438**	.289**	.169	.439**	.445**	.362**	.399**	.280**	.256*	1	.520**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.007	.118	.000	.000	.001	.000	.009	.017		.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
TOTAL_X1	Pearson Correlation	.732**	.753**	.636**	.748**	.850**	.743**	.745**	.808**	.805**	.768**	.520**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Motivasi Kerja (X2)

### Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOTAL_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.611**	.199	.535**	.385**	.792**
	Sig. (2-tailed)		.000	.064	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87
X2.2	Pearson Correlation	.611**	1	.228*	.590**	.432**	.791**
	Sig. (2-tailed)	.000		.033	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87
X2.3	Pearson Correlation	.199	.228*	1	.269*	.263*	.503**
	Sig. (2-tailed)	.064	.033		.012	.014	.000
	N	87	87	87	87	87	87
X2.4	Pearson Correlation	.535**	.590**	.269*	1	.603**	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.012		.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87
X2.5	Pearson Correlation	.385**	.432**	.263*	.603**	1	.720**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.014	.000		.000
	N	87	87	87	87	87	87
TOTAL_X2	Pearson Correlation	.792**	.791**	.503**	.824**	.720**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	87	87	87	87	87	87

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Komitmen Organisasi (X3)

		Correlations						
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	TOTAL_X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.493**	.108	.053	.187	.256*	.521**
	Sig. (2-tailed)		.000	.319	.627	.083	.017	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87
X3.2	Pearson Correlation	.493**	1	.278**	.105	.491**	.433**	.689**
	Sig. (2-tailed)	.000		.009	.332	.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87
X3.3	Pearson Correlation	.108	.278**	1	.386**	.298**	.188	.624**
	Sig. (2-tailed)	.319	.009		.000	.005	.082	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87
X3.4	Pearson Correlation	.053	.105	.386**	1	.274*	.175	.539**
	Sig. (2-tailed)	.627	.332	.000		.010	.104	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87
X3.5	Pearson Correlation	.187	.491**	.298**	.274*	1	.749**	.771**
	Sig. (2-tailed)	.083	.000	.005	.010		.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87
X3.6	Pearson Correlation	.256*	.433**	.188	.175	.749**	1	.715**
	Sig. (2-tailed)	.017	.000	.082	.104	.000		.000
	N	87	87	87	87	87	87	87
TOTAL_X3	Pearson Correlation	.521**	.689**	.624**	.539**	.771**	.715**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	87	87	87	87	87	87	87

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)

		Correlations											
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	TOTAL_Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.351**	.425**	.412**	.295**	.397**	.340**	.233*	.050	.262*	.241*	.633**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000	.006	.000	.001	.030	.648	.014	.024	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y.2	Pearson Correlation	.351**	1	.459**	.247*	.257*	.291**	.437**	.469**	.288**	.163	.190	.620**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.021	.016	.006	.000	.000	.007	.132	.077	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y.3	Pearson Correlation	.425**	.459**	1	.209	.177	.203	.209	.140	.189	.210	.339**	.533**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.051	.101	.060	.052	.197	.079	.051	.001	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y.4	Pearson Correlation	.412**	.247*	.209	1	.540**	.402**	.445**	.235*	.139	.157	.171	.654**
	Sig. (2-tailed)	.000	.021	.051		.000	.000	.000	.028	.199	.146	.114	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y.5	Pearson Correlation	.295**	.257*	.177	.540**	1	.415**	.350**	.272*	.084	.238*	.199	.621**
	Sig. (2-tailed)	.006	.016	.101	.000		.000	.001	.011	.440	.026	.064	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y.6	Pearson Correlation	.397**	.291**	.203	.402**	.415**	1	.547**	.316**	.152	.326**	.220*	.667**
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.060	.000	.000		.000	.003	.160	.002	.040	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y.7	Pearson Correlation	.340**	.437**	.209	.445**	.350**	.547**	1	.415**	.199	.319**	.175	.676**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.052	.000	.001	.000		.000	.065	.003	.105	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y.8	Pearson Correlation	.233*	.469**	.140	.235*	.272*	.316**	.415**	1	.663**	.383**	.261*	.636**
	Sig. (2-tailed)	.030	.000	.197	.028	.011	.003	.000		.000	.000	.015	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y.9	Pearson Correlation	.050	.288**	.189	.139	.084	.152	.199	.663**	1	.501**	.505**	.504**
	Sig. (2-tailed)	.648	.007	.079	.199	.440	.160	.065	.000		.000	.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y.10	Pearson Correlation	.262*	.163	.210	.157	.238*	.326**	.319**	.383**	.501**	1	.680**	.564**
	Sig. (2-tailed)	.014	.132	.051	.146	.026	.002	.003	.000	.000		.000	.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
Y.11	Pearson Correlation	.241*	.190	.339**	.171	.199	.220*	.175	.261*	.505**	.680**	1	.519**
	Sig. (2-tailed)	.024	.077	.001	.114	.064	.040	.105	.015	.000	.000		.000
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
TOTAL_Y	Pearson Correlation	.633**	.620**	.533**	.654**	.621**	.667**	.676**	.636**	.504**	.564**	.519**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Uji Reliabilitas

### Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	11

### Motivasi Kerja

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.778	5

### Komitmen Organisasi

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.707	6

### Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.818	11

## Statistik Deskriptif

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Partisipasi Penyusunan Anggaran	87	2.00	3.91	2.8963	.43074
Motivasi Kerja	87	2.00	4.00	3.1287	.41593
Komitmen Organisasi	87	2.17	3.67	2.9086	.27275
Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	87	2.36	4.00	3.1153	.28167
Valid N (listwise)	87				

## Uji Normalitas

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		87
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.69911582
Most Extreme Differences	Absolute	.086
	Positive	.086
	Negative	-.056
Test Statistic		.086
Asymp. Sig. (2-tailed)		.162 <sup>c</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

## Uji Multikolinearitas

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	21.784	4.325		5.037	.000		
	X1	.290	.067	.443	4.331	.000	.871	1.148
	X2	.170	.154	.114	1.102	.274	.851	1.176
	X3	.034	.184	.018	.183	.856	.971	1.030

a. Dependent Variable: Y

## Uji Heteroskedastisitas

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.411	2.898		2.212	.030
	X1	-.023	.045	-.059	-.505	.615
	X2	-.061	.104	-.069	-.588	.558
	X3	-.159	.123	-.141	-1.286	.202

a. Dependent Variable: ABSRES

## Analisis Regresi Berganda

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.784	4.325		5.037	.000
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.290	.067	.443	4.331	.000
	Motivasi Kerja	.170	.154	.114	1.102	.274
	Komitmen Organisasi	.034	.184	.018	.183	.856

a. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	202.850	3	67.617	8.958	.000 <sup>b</sup>
	Residual	626.529	83	7.549		
	Total	829.379	86			

a. Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Motivasi Kerja

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.495 <sup>a</sup>	.245	.217	2.747

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Motivasi Kerja