

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek dan Subyek Penelitian**

##### **1. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan terhadap Organisasi Perangkat Daerah(OPD) Kabupaten Sleman. Kriteria sampel dalam penelitian ini yaitu Kepala Instansi, Ka-SubBagian Keuangan, Ka-SubBagian Perencanaan dan Evaluasi, dan pegawai yang terlibat dalam proses penganggaran pada OPD Kabupaten Sleman.

Berdasarkan daftar OPD yang diperoleh melalui *website* Kabupaten Sleman, terdaftar 49 OPD di Kabupaten Sleman dan dengan menggunakan metode *purposive sampling* peneliti akhirnya mengambil 29 OPD yang diantaranya tidak termasuk Kecamatan dan Rumah Sakit untuk menjadi objek penelitiannya. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden pada 29 OPD Kabupaten Sleman. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner secara langsung kepada Kepala Instansi, Ka-SubBagian Keuangan, Ka-SubBagian Perencanaan dan Evaluasi, dan pegawai yang terlibat dalam proses penganggaran. Penyebaran dan pengembalian kuesioner dilaksanakan dari tanggal 2 Oktober 2018 hingga 10 Oktober 2018. Peta distribusi kuesioner dijabarkan dalam tabel 4.1 sebagai berikut:

**TABEL 4.1**  
**Data Distribusi Penelitian**

No	Nama Organisasi Perangkat Daerah	Kuesioner Dikirim	Kuesioner Kembali
1	Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan	4	4
2	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	4	4
3	Badan Keuangan dan Aset Daerah	4	4
4	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	4	4
5	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	4	2
6	Dinas Kebudayaan	4	4
7	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	4	4
8	Dinas Kesehatan		4
9	Dinas Komunikasi dan Informatika	4	4
10	Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah	4	4
11	Dinas Lingkungan Hidup	4	4
12	Dinas Pariwisata	4	4
13	Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Permukiman	4	4
14	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	4	4
15	Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	4	4
16	Dinas Pemuda dan Olahraga	4	4
17	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu	4	4
18	Dinas Pendidikan	4	4
19	Dinas Perhubungan	4	4
20	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	4	4
21	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan	4	4
22	Dinas Pertanahan dan Tata Ruang	4	4
23	Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan	4	4
24	Dinas Sosial	4	4
25	Dinas Tenaga Kerja	4	4
26	DPRD Sleman	4	4
27	Inspektorat Kabupaten Sleman	4	4
28	Satuan Polisi Pamong Praja	4	4
29	Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman	4	4
<b>TOTAL</b>		<b>116</b>	<b>114</b>

*Sumber: Output SPSS v.22.0*

Ringkasan mengenai tingkat pengembalian kuesioner dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut:

**TABEL 4.2**  
**Tingkat Pengembalian Kuesioner**

<b>Kuesioner</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
Kuesioner yang dikirim	116	100%
Kuesioner yang tidak kembali	2	1,7%
Kuesioner yang kembali	114	98,3%
Kuesioner yang tidak dapat diolah	1	0,9%
Kuesioner yang dapat diolah	113	97,4%

*Sumber: Output SPSS v.22.0*

Berdasarkan tabel 4.2, dapat diketahui bahwa kuesioner yang tersebar sebesar 116 kuesioner. Jumlah kuesioner yang tidak kembali sebanyak 2 kuesioner atau 1,7%, sehingga kuesioner yang kembali sebanyak 114 kuesioner atau 98,3%. Kuesioner yang tidak dapat diolah karena ketidaklengkapan jawaban dalam kuesioner adalah sebanyak 1 kuesioner atau 0,9%, sehingga total kuesioner yang dapat diolah adalah sebanyak 113 kuesioner atau 97,4%

## **2. Statistik Deskriptif Demografi Responden**

Berikut ini menyajikan data demografi responden mengenai informasi umum yang ditentukan yaitu, jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja dan jabatan sebagai berikut:

### **a) Jenis Kelamin**

Berdasarkan jenis kelamin, maka responden dapat diklasifikasikan pada tabel 4.3 sebagai berikut:

**TABEL 4.3**  
**Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Pria	71	62,3%
2	Wanita	43	37,7%
<b>TOTAL</b>		<b>114</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Output SPSS v.22.0*

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden pria berjumlah 71 responden atau 62,3% dari total responden, sedangkan wanita berjumlah 43 responden atau 37,3% dari total responden. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh pria.

**b) Usia**

Berdasarkan usia, maka responden dapat diklasifikasikan pada tabel 4.4 sebagai berikut:

**TABEL 4.4**  
**Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Presentase
1	< 30 tahun	4	3,5%
2	31 – 40 tahun	15	13,2%
3	41 – 50 tahun	66	57,9%
4	> 50 tahun	29	25,4%
<b>TOTAL</b>		<b>114</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Output SPSS v.22.0*

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa responden yang berusia <30 tahun sebanyak 4 orang atau 3,5%. Responden yang berusia 31- 40 tahun sebanyak 15 orang atau 13,2%, sedangkan responden yang berusia 41- 50 tahun sebanyak 66 orang atau 57,9% dan responden yang berusia >50 tahun sebanyak 29 atau 25,4%. Hal tersebut

menunjukkan bahwa penelitian didominasi oleh pegawai OPD yang berusia 41-50 tahun.

**c) Pendidikan Terakhir**

Berdasarkan pendidikan terakhir maka responden dapat diklasifikasikan pada tabel 4.5 sebagai berikut:

**TABEL 4.5**  
**Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	Sekolah Menengah ke Atas (SMA)	11	9,6%
2	Strata 1 (S1)	63	55,3%
3	Strata 2 (S2)	40	35,1%
4	Strata 3 (S3)	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>114</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Output SPSS v.22.0*

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa responden yang menempuh pendidikan terakhir Sekolah Menengah ke Atas (SMA) sebanyak 11 orang atau 9,6%. Responden yang menempuh pendidikan terakhir Strata Satu (S1) sebanyak 63 orang atau 55,3%. Responden yang menempuh pendidikan terakhir Strata Dua (S2) sebanyak 40 orang atau 35,1%, sedangkan responden yang memiliki pendidikan terakhir S3 tidak ada atau 0%. Hal tersebut menunjukkan bahwa penelitian ini didominasi oleh pegawai OPD dengan pendidikan terakhir yaitu S1.

**d) Lama Bekerja**

Berdasarkan usia, maka responden dapat diklasifikasikan pada tabel 4.6 sebagai berikut:

**TABEL 4.6**  
**Klasifikasi Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

No	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase
1	< 1 tahun	4	3,5%
2	1 – 5 tahun	11	9,6%
3	5 – 10 tahun	24	21,1%
4	>10 tahun	75	65,8%
<b>TOTAL</b>		<b>114</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Output SPSS v.22.0*

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa responden yang bekerja selama <1 tahun sebanyak 4 orang atau 3,5%. Responden yang bekerja selama 1 sampai 5 tahun sebanyak 11 orang atau 9,6%, sedangkan responden yang bekerja selama 6 sampai 10 tahun sebanyak 24 orang atau 21,1% dan responden yang bekerja selama >10 tahun sebanyak 75 atau 65,8%. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden didominasi oleh pegawai OPD yang telah bekerja >10 tahun atau sebanyak 65,8% dari total responden.

**e) Jabatan**

Berdasarkan jabatan, maka responden dapat diklasifikasikan pada tabel 4.7 sebagai berikut:

**TABEL 4.7**  
**Klasifikasi Responden Berdasarkan Jabatan**

No	Jabatan	Jumlah	Presentase
1	Kepala Instansi	27	23,7%
2	Kasubbag Keuangan	29	25,4%
3	Kasubbag Perencanaan dan Evaluasi	20	17,5%
4	Staf Keuangan	38	33,3%
<b>TOTAL</b>		<b>114</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Output SPSS v.22.0*

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa responden dengan jabatan staf keuangan mendominasi subyek penelitian, yaitu sebanyak 38 orang atau 33,3% dari total responden. Responden dengan jabatan kepala instansi sebanyak 27 orang atau 23,7%. Responden dengan jabatan kasubbag keuangan berjumlah 29 auditor atau 25,4%, sedangkan responden dengan jabatan kasubbag perencanaan dan evaluasi sebanyak 20 orang atau 17,5%.

### 3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Hasil uji statistik deskriptif variabel penelitian pada tabel 4.8 adalah sebagai berikut :

**TABEL 4.8**  
**Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

Variabel	Teoritis		Aktual		
	Kisaran	Mean	Kisaran	Mean	Std. Deviation
Anggaran Berbasis Kinerja	6 – 30	18	17 – 30	23,90	2,287
Informasi	3 – 15	9	6 – 15	11,98	1,553
Kualitas Sumber Daya Manusia	10 – 50	30	27 – 50	39,20	3,465
Komitmen Organisasi	5 – 25	15	13 – 23	18,48	2,204
Gaya Kepemimpinan Transformasional	18 – 90	54	44 – 86	69,81	7,833

Sumber: Output SPSS v.22.0

Berdasarkan tabel 4.8 hasil uji statistik deskriptif dapat di jelaskan sebagai berikut:

**a) Anggaran Berbasis Kinerja**

Hasil uji statistik deskriptif pada tabel 4.8 menunjukkan jika anggaran berbasis kinerja memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 6-30 dengan mean (rata-rata) teoritis sebesar 18. Berdasarkan jawaban responden kisaran aktual yaitu antara 17-30 dengan mean aktual sebesar 23,90 dan standar deviasi 2,287. Hasil uji menunjukkan jika mean aktual  $>$  mean teoritis sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata anggaran berbasis kinerja yang terjadi di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sleman tinggi.

**b) Informasi**

Hasil uji statistik deskriptif pada tabel 4.8 menunjukkan jika informasi memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 3-15 dengan mean (rata-rata) teoritis sebesar 9. Berdasarkan jawaban responden kisaran aktual yaitu antara 6-15 dengan mean aktual sebesar 11,98 dan standar deviasi 1,553. Hasil uji menunjukkan jika mean aktual  $>$  mean teoritis sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata informasi yang terjadi di Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Sleman tinggi.

**c) Kualitas Sumber Daya Manusia**

Hasil uji statistik deskriptif pada tabel 4.8 menunjukkan jika kualitas sumber daya manusia memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 10-50 dengan mean (rata-rata) teoritis sebesar 30. Berdasarkan jawaban responden kisaran aktual yaitu antara 27-50 dengan mean aktual sebesar 39,20 dan standar deviasi 3,465. Hasil uji menunjukkan

jika mean aktual  $>$  mean teoritis sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata kualitas sumber daya manusia yang terjadi di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sleman tinggi.

**d) Komitmen Organisasi**

Hasil uji statistik deskriptif pada tabel 4.8 menunjukkan jika komitmen organisasi memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 5-25 dengan mean (rata-rata) teoritis sebesar 15. Berdasarkan jawaban responden kisaran aktual yaitu antara 13-23 dengan mean aktual sebesar 18,48 dan standar deviasi 2,204. Hasil uji menunjukkan jika mean aktual  $>$  mean teoritis sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata komitmen organisasi yang terjadi di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sleman tinggi.

**e) Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Hasil uji statistik deskriptif pada tabel 4.8 menunjukkan jika gaya kepemimpinan transformasional memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 18-90 dengan mean (rata-rata) teoritis sebesar 54. Berdasarkan jawaban responden kisaran aktual yaitu antara 44-86 dengan mean aktual sebesar 69,81 dan standar deviasi 7,833. Hasil uji menunjukkan jika mean aktual  $>$  mean teoritis sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata gaya kepemimpinan transformasional yang terjadi di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sleman tinggi.

## B. Uji Kualitas Instrumen dan Data

### 1. Uji Kualitas Data

#### a. Uji Validitas Data

Pengujian validitas dapat diuji dengan menggunakan nilai *factor loading* setiap butir pertanyaan dan nilai KMO. Instrumen dinyatakan valid apabila nilai *loading factor*  $> 0,4$  dan nilai KMO  $> \alpha 0,50$ . Hasil uji validitas setiap instrumen adalah sebagai berikut:

#### 1) Anggaran Berbasis Kinerja

Hasil uji validitas variabel anggaran berbasis kinerja dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut :

**TABEL 4.9**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Anggaran Berbasis Kinerja**

Variabel	Nilai KMO	Butir	Nilai <i>Loading Factor</i>	Keterangan
Anggaran Berbasis Kinerja	0,854	ABK1	0,746	Valid
		ABK2	0,835	Valid
		ABK3	0,874	Valid
		ABK4	0,799	Valid
		ABK5	0,704	Valid
		ABK6	0,772	Valid

Sumber: Output SPSS v.22.0

Berdasarkan tabel 4.9, variabel dependen anggaran berbasis kinerja memiliki nilai KMO sebesar 0,854, nilai tersebut  $> \alpha 0,5$  sehingga dapat dikatakan valid. Seluruh butir pertanyaan memiliki nilai *loading factor*  $> 0,4$  sehingga enam

butir item pengukuran variabel adalah valid dan data dapat diolah.

## 2) Informasi

Hasil uji validitas variabel informasi dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut :

**TABEL 4.10**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Informasi**

Variabel	Nilai KMO	Butir	Nilai Loading Factor	Keterangan
Informasi	0,649	INFO1	0,749	Valid
		INFO2	0,871	Valid
		INFO3	0,901	Valid

*Sumber: Output SPSS v.22.0*

Berdasarkan tabel 4.10, variabel independen informasi memiliki nilai KMO sebesar 0,649, nilai tersebut  $> \alpha$  0,5 sehingga dapat dikatakan valid. Seluruh butir pertanyaan memiliki nilai *loading factor*  $> 0,4$  sehingga tiga butir item pengukuran variabel adalah valid dan data dapat diolah.

## 3) Kualitas Sumber Daya Manusia

Hasil uji validitas variabel kualitas sumber daya manusia dapat dilihat pada tabel 4.11 berikut :

**TABEL 4.11**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kualitas Sumber Daya Manusia**

Variabel	Nilai KMO	Butir	Nilai Loading Factor	Keterangan
Kualitas Sumber Daya Manusia	0,682	SDM1	0,401	Valid
		SDM2	0,589	Valid
		SDM3	0,486	Valid
		SDM4	0,567	Valid
		SDM5	0,683	Valid
		SDM6	0,552	Valid
		SDM7	0,654	Valid
		SDM8	0,724	Valid
		SDM9	0,693	Valid
		SDM10	0,709	Valid

*Sumber: Output SPSS v.22.0*

Berdasarkan tabel 4.11, variabel independen kualitas sumber daya manusia memiliki nilai KMO sebesar 0,682, nilai tersebut  $> \alpha$  0,5 sehingga dapat dikatakan valid. Seluruh butir pertanyaan memiliki nilai *loading factor*  $> 0,4$  sehingga sepuluh butir item pengukuran variabel adalah valid dan data dapat diolah.

#### 4) Komitmen Organisasi

Hasil uji validitas variabel komitmen organisasi dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut :

**TABEL 4.12****Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi**

Variabel	Nilai KMO	Butir	Nilai Loading Factor	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,617	KO1	0,695	Valid
		KO2	0,527	Valid
		KO3	0,558	Valid
		KO4	0,853	Valid
		KO5	0,554	Valid

Sumber: Output SPSS v.22.0

Berdasarkan tabel 4.12, variabel independen komitmen organisasi memiliki nilai KMO sebesar 0,617, nilai tersebut  $> \alpha$  0,5 sehingga dapat dikatakan valid. Seluruh butir pertanyaan memiliki nilai *loading factor*  $> 0,4$  sehingga lima butir item pengukuran variabel adalah valid dan data dapat diolah.

### 5) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Hasil uji validitas variabel gaya kepemimpinan transformasional dapat dilihat pada tabel 4.13 berikut :

**TABEL 4.13****Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Variabel	Nilai KMO	Butir	Nilai Loading Factor	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,919	GKT1	0,769	Valid
		GKT2	0,839	Valid
		GKT3	0,780	Valid
		GKT4	0,861	Valid
		GKT5	0,802	Valid
		GKT6	0,667	Valid
		GKT7	0,774	Valid
		GKT8	0,806	Valid
		GKT9	0,714	Valid

Variabel	Nilai KMO	Butir	Nilai Loading Factor	Keterangan
		GKT10	0,757	Valid
		GKT11	0,629	Valid
		GKT12	0,809	Valid
		GKT13	0,779	Valid
		GKT14	0,776	Valid
		GKT15	0,413	Valid
		GKT16	0,721	Valid
		GKT17	0,762	Valid
		GKT18	0,689	Valid

Sumber: Output SPSS v.22.0

Berdasarkan tabel 4.13, variabel independen gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai KMO sebesar 0,919, nilai tersebut  $> \alpha$  0,5 sehingga dapat dikatakan valid. Seluruh butir pertanyaan memiliki nilai *loading factor*  $> 0,4$  sehingga delapan belas butir item pengukuran variabel adalah valid dan data dapat diolah.

#### b. Uji Reliabilitas Data

Di bawah ini merupakan tabel hasil uji reliabilitas setiap variabel dengan menggunakan koefisien *Cronbach's alpha* dalam penelitian:

**TABEL 4.14**  
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	Keterangan
1	Anggaran Berbasis Kinerja	0,876	Reliabel
2	Informasi	0,795	Reliabel
3	Kualitas Sumber Daya Manusia	0,796	Reliabel
4	Komitmen Organisasi	0,633	Reliabel

No	Variabel	Cronbach's alpha	Keterangan
5	Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,950	Reliabel

Sumber: Output SPSS v.22.0

Berdasarkan tabel 4.14, nilai *Cronbach's alpha* variabel anggaran berbasis kinerja, informasi, kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan transformasional  $> 0,60$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel mempunyai reliabilitas yang cukup kuat, sehingga seluruh variabel dapat dikatakan reliabel.

## 2. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Dibawah ini merupakan tabel hasil uji normalitas data menggunakan nilai sig dari hasil uji statistik *Kolmogorov Smirnov*.

**TABEL 4.15**  
Hasil Uji Normalitas

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov-Test</i>	Nilai Sig	Keterangan
<i>Unstandardized Residual</i>	0,056	Residual Berdistribusi Normal

Sumber: Output SPSS v.22.0

Hasil uji normalitas pada tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai sig yaitu 0,056 atau 5,6% lebih besar dari nilai alpha yaitu 0,05 atau 5%, sehingga dapat disimpulkan jika residual berdistribusi normal.

### b. Uji Multikolinearitas

Dibawah ini merupakan tabel hasil uji multikolinearitas setiap variabel dengan menggunakan nilai *tolerance* dan VIF dari uji regresi dalam penelitian:

**TABEL 4.16**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Collinearity Statistics		Kesimpulan
	Tolerance	VIF	
Informasi	0,838	1,193	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Kualitas Sumber Daya Manusia	0,681	1,469	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Komitmen Organisasi	0,737	1,357	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,827	1,209	Tidak Terjadi Multikolinearitas

*Sumber: Output SPSS v.22.0*

Berdasarkan tabel 4.16, model regresi tidak mengandung multikolinearitas jika nilai VIF < 10 dan Tolerance > 0,1. Berdasarkan tabel 4.16 seluruh variabel memiliki nilai VIF < 10 dan nilai tolerance > 0,10. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami multikolinearitas antar variabel independen.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Dibawah ini merupakan tabel hasil uji heteroskedastisitas setiap variabel dengan menggunakan nilai signifikan dengan menggunakan uji statistik *Glejser*.

**TABEL 4.17**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

<b>Variabel</b>	<b>Nilai Sig</b>	<b>Kesimpulan</b>
Informasi	0,633	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Kualitas Sumber Daya Manusia	0,868	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Komitmen Organisasi	0,998	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,053	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

*Sumber: Output SPSS v.22.0*

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada tabel 4.17, seluruh variabel independen memiliki nilai signifikan lebih dari 0,05. Hal ini membuktikan bahwa model persamaan regresi tidak mengalami heteroskedastisitas dimana varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap (homoskedastisitas), sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja berdasarkan variabel independen yang memengaruhinya.

### **C. Uji Hipotesis (Hasil Penelitian)**

Berikut hasil uji analisis berganda adalah sebagai berikut:

#### **1. Uji Signifikansi Secara Simultan (Uji-F)**

Hasil uji *F* adalah sebagai berikut:

**TABEL 4.18**  
**Hasil Uji Simultan (Uji Nilai *F*)**

<b>Model</b>	<b>Sig</b>
Regression	,000
Ressidual	
Total	

*Sumber: Output SPSS v.22.0*

Tabel 4.18 menunjukkan bahwa hasil pengujian memiliki tingkat signifikansi  $0,000 < \alpha < 0,05$ . Karena tingkat signifikansi  $< \alpha < 0,05$  maka, dapat dikatakan bahwa informasi, sumber daya manusia, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional secara bersama-sama atau simultan memiliki pengaruh terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja.

## 2. Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*)

Hasil uji *Adjusted R<sup>2</sup>* adalah sebagai berikut:

**TABEL 4.19**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*)**

Model	Adjusted R Square
1	,367

*Sumber: Output SPSS v.22.0*

Tabel 4.19 di atas menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,367. Hal ini berarti 36,7% variasi dari variabel implementasi anggaran berbasis kinerja dapat dijelaskan oleh variasi variabel independen yaitu informasi, kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan transformasional. Sisanya sebesar 63,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

### 3. Uji Parsial (Uji Nilai $t$ )

Hasil uji  $t$  adalah sebagai berikut:

**TABEL 4.20**  
**Hasil Uji Parsial (Uji Nilai  $t$ )**

Model	<i>Unstandardized</i> <i>Coefficients</i>	Sig
	<b>B</b>	
(Constant)	7,341	,002
Total_INFO	,060	,023
Total_SDM	,053	,037
Total_KO	,280	,003
Total_GKT	,123	,000

Sumber: Output SPSS v.22.0

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan persamaan regresi adalah:

$$Y = 7,341 + 0,060X_1 + 0,053X_2 + 0,280X_3 + 0,123X_4 + e$$

Berdasarkan tabel 4.19 di atas dapat dilihat bahwa informasi, sumber daya manusia, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja. Hasil pengujian hipotesis sebagai berikut :

#### a. Uji Hipotesis 1 ( $H_1$ )

Berdasarkan tabel 4.19 di atas variabel informasi memiliki nilai signifikansi  $0,023 < \alpha 0,05$  dengan nilai koefisien sebesar 0,060. Maka dapat disimpulkan bahwa informasi berpengaruh positif terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_1$  diterima.

**b. Uji Hipotesis 2 ( $H_2$ )**

Berdasarkan tabel 4.19 variabel kualitas sumber daya manusia memiliki nilai signifikansi  $0,037 < \alpha 0,05$  dengan nilai koefisien sebesar 0,053. Maka dapat disimpulkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_2$  diterima.

**c. Uji Hipotesis 3 ( $H_3$ )**

Berdasarkan tabel 4.19 variabel komitmen organisasi memiliki nilai signifikansi  $0,003 < \alpha 0,05$  dengan nilai koefisien sebesar 0,280. Maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_3$  diterima.

**d. Uji Hipotesis 4 ( $H_4$ )**

Berdasarkan tabel 4.19 variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai signifikansi  $0,000 < \alpha 0,05$  dengan nilai koefisien sebesar 0,123. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_4$  diterima.

**D. Pembahasan (Interpretasi)**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh informasi, kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi, dan gaya

kepemimpinan transformasional terhadap efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sleman. Berdasarkan penelitian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan hasil bahwa variabel informasi, kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja.

### **1. Pengaruh Informasi Terhadap Efektivitas Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja**

Hasil pengujian hipotesis untuk variabel informasi ( $H_1$ ) menunjukkan bahwa informasi berpengaruh positif terhadap efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sleman.

Informasi merupakan komponen penting dalam melaksanakan anggaran berbasis kinerja karena informasi di dalam instansi pemerintahan sangat memengaruhi dalam pengimplementasian informasi pada instansi atau organisasi. Informasi dapat memberikan bantuan yang cukup bernilai dalam hal pembuatan keputusan, selain itu dapat membuat para pegawai instansinya untuk dapat bekerja lebih produktif dan efisien. Dengan lebih banyak mengikuti seminar maupun workshop maka semakin memudahkan pegawai juga dapat mengakses data yang dibutuhkan untuk penyelesaian tugas individu dalam instansi atau organisasi. Pemanfaatan informasi yang tepat dan didukung oleh

kemampuan personil yang mengoperasikannya dapat meningkatkan kinerja instansi maupun kinerja individu dalam proses efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja dalam Organisasi Perangkat Daerah. Penggunaan informasi memiliki manfaat yang besar jika pemakai merasa bahwa dengan penggunaan informasi tersebut, tugas-tugas yang diemban dan dilakukan dapat diselesaikan dengan lebih mudah dan cepat. Karena tugas-tugas relatif mudah dan cepat dikerjakan maka diharapkan kinerja juga akan meningkat.

Ketika akses di dalam instansi untuk mendapatkan informasi tinggi maka ukuran kinerja yang baik akan semakin dapat dikembangkan dan informasi kinerja dalam Organisasi Perangkat Daerah akan diimplementasikan. Informasi yang didapat tentang penggunaan anggaran di dalam pemerintahan daerah membuat instansi dapat mengoptimalkan kemampuan teknis untuk dapat mewujudkan terciptanya anggaran berbasis kinerja yang semakin lebih baik lagi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Achyani dan Cahya (2011), Nawastri (2015) dan Albab (2015). Penelitian-penelitian tersebut berhasil membuktikan bahwa informasi berpengaruh positif terhadap efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja.

## **2. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja**

Hasil pengujian hipotesis untuk variabel kualitas sumber daya manusia (H<sub>2</sub>) menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sleman.

Sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran karena sumber daya manusia selalu terkait mulai dari penetapan sasaran hingga evaluasi. Sumber daya manusia juga memiliki tugas fungsi penting dalam penentuan indikator kinerja. Oleh sebab itu, kualitas sumber daya manusia yang tinggi di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sleman mampu diarahkan untuk pencapaian efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sleman.

Kualitas sumber daya manusia juga ditinjau dari latar belakang pendidikan yang memadai dalam penganggarnya, tingkat kedisiplinan, tingkat tanggung jawab, dan pengalaman yang ia miliki. Semakin tinggi kualitas sumber daya manusia sebagai pelaksana dalam implementasi anggaran berbasis kinerja, maka efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja di Kabupaten Sleman akan tercapai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zarinah, *et al* (2016), Wulandari (2013), dan Nawastri (2015).

Penelitian-penelitian tersebut berhasil membuktikan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja.

### **3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Efektivitas Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja**

Hasil pengujian hipotesis untuk variabel komitmen organisasi ( $H_3$ ) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sleman.

Komitmen organisasi merupakan komponen penting dalam implementasi anggaran berbasis kinerja di Organisasi Perangkat Daerah karena pegawai-pegawai yang ada di pemerintah daerah tersebut memiliki pemahaman terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi).

Komitmen organisasi yang kuat akan menyebabkan individu berusaha untuk mencapai tujuan organisasi, berpikir positif dan berusaha untuk berbuat yang terbaik bagi organisasinya. Komitmen organisasi yang tinggi di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sleman akan memengaruhi situasi kerja yang profesional dan pegawai akan lebih bertanggung jawab dalam mewujudkan efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Handayani (2017), Hasan (2018) dan Kurniawan (2018). Penelitian-penelitian tersebut berhasil membuktikan bahwa sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja.

#### **4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Efektivitas Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja**

Hasil pengujian hipotesis untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional ( $H_4$ ) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sleman.

Gaya kepemimpinan merupakan komponen penting dan sangat berpengaruh terhadap penganggaran berbasis kinerja. Pada masa transisi metode penganggaran membutuhkan sebuah motor penggerak (transformir) agar dapat menghadapi perubahan demi perubahan dengan baik. Penelitian ini membuktikan bahwa melalui gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan keberhasilan penerapan anggaran berbasis kinerja yang efektif dengan melalui sikap kharismatik seorang pemimpin mampu membuat para anggotanya memiliki rasa bangga dan menghargai pimpinan dalam organisasi tersebut.

Sikap perhatian terhadap anggota, stimulasi intelektual yang mampu mendorong anggota untuk berfikir kreatif menyelesaikan

masalah dalam setiap situasi dalam organisasi, memberikan penghargaan atas prestasi anggota, dan tidak terlalu banyak melakukan intervensi terhadap anggota dalam mengendalikan tugas menjadi penentu keberhasilan pimpinan dalam memengaruhi anggota untuk membentuk kesamaan dan keselarasan tujuan dalam organisasi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sleman telah diterapkan gaya kepemimpinan transformasional secara baik dan mendukung tercapainya efektifitas implementasi anggaran berbasis kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nawastri (2015), Fitri *et al* (2013) dan Wulandari (2013). Penelitian-penelitian tersebut berhasil membuktikan bahwa sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja.