Indonesian Journal of Digital Business

Journal homepage: https://ejournal.upi.edu/index.php/IJDB

# Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating

*Elsa Nur Buwono Wati[1*], Lintang Kurniawati[2]*

[1,2]Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia
Correspondence: E-mail: b200190289@student.ums.ac.id[1], lk123@ums.ac.id[2]

**ABSTRAK**

Kajian ini mengevaluasi keterkaitan partisipasi penganggaran, kejelasan target anggaran, serta motivasi kerja dalam menentukan performance aparatur pemerintah daerah, dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi di Kabupaten Sragen. Desain quantitative research bercorak deskriptif digunakan untuk menguji keterkaitan antarvariabel. Populasi penelitian melibatkan sekitar 170 pegawai dari lima Satuan Kerja Perangkat Daerah, sementara 120 responden ditetapkan sebagai sampel berdasarkan perhitungan Slovin melalui prosedur purposive sampling dengan kriteria keterlibatan dalam aktivitas perencanaan anggaran. Pengumpulan primary data memanfaatkan kuesioner dengan lima kategori respons berskala Likert. Pengolahan data mencakup pemeriksaan validitas, reliabilitas, serta pemenuhan asumsi klasik sebelum penerapan multiple linear regression dan Moderated Regression Analysis atau MRA. Evaluasi hipotesis menggunakan koefisien determinasi, pengujian simultan melalui statistik F, dan pengujian parsial melalui statistik t dengan ambang significance level 5%. Hasil empiris membuktikan bahwa partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan motivasi kerja memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur. Selain itu, komitmen organisasi terbukti memperkuat pengaruh ketiga prediktor tersebut terhadap pencapaian kinerja aparat pemerintah daerah.

**ARTICLE INFO**

***Article History:***
*Submitted/Received 05 November 2026*
*First Revised 11 November 2026*
*Accepted 11 November 2026*
*First Available online 12 November 2026*
*Publication Date 12 November 2026*

***Keyword:***
*Kejelasan sasaran anggaran; Kinerja aparat pemerintah daerah; Komitmen organisasi; Motivasi kerja; Partisipasi penyusunan anggaran.*

## 1. PENDAHULUAN

Transformasi *governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia menempatkan peningkatan mutu *public service*, keterbukaan informasi, dan *accountability* pengelolaan sumber daya sebagai agenda strategis pemerintah daerah. Integrasi teknologi digital turut mengubah mekanisme administrasi pemerintahan, khususnya dalam penyusunan anggaran, penyajian laporan keuangan, serta publikasi informasi mengenai capaian organisasi kepada masyarakat. Perubahan tersebut mengimplikasikan perlunya optimalisasi kapasitas aparatur agar pelaksanaan fungsi pemerintahan dapat berlangsung secara efektif dan berorientasi pada pencapaian tujuan. Dalam perspektif administrasi publik, *organizational performance* merepresentasikan kemampuan organisasi perangkat daerah atau OPD dalam merealisasikan sasaran kelembagaan sekaligus mengakomodasi kepentingan masyarakat. Annisa et al. (2020) mengemukakan bahwa kinerja merefleksikan hasil aktual dari serangkaian aktivitas yang dilaksanakan pemerintah sebagai bentuk pemenuhan kewajiban pelayanan secara transparan dan berkualitas. Sejalan dengan pandangan tersebut, Melia & Sari (2019) menempatkan performa OPD sebagai determinan keberhasilan administrasi pemerintahan daerah, mengingat pencapaian kinerja berkorelasi dengan efektivitas implementasi kebijakan dan program publik. Atas dasar itu, *performance evaluation* diperlukan sebagai instrumen pengendalian untuk mengidentifikasi kesesuaian antara pelaksanaan kewajiban aparatur, pemanfaatan sumber daya finansial, dan sasaran institusional yang telah dirumuskan.

Dalam kerangka pengelolaan keuangan publik, keterlibatan aparatur pada proses *budgeting* merupakan salah satu mekanisme yang berpotensi menentukan kualitas pencapaian kinerja. Partisipasi penyusunan anggaran menggambarkan intensitas kontribusi individu dalam merumuskan, mendiskusikan, serta menetapkan besaran target finansial organisasi. Melalui mekanisme tersebut, informasi operasional, kebutuhan unit kerja, dan pertimbangan teknis dapat diintegrasikan ke dalam keputusan penganggaran sehingga alokasi sumber daya memiliki relevansi lebih tinggi terhadap kebutuhan aktual. Secara organisasional, keterlibatan tersebut tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian aspirasi, tetapi juga membentuk *sense of ownership*, tanggung jawab, serta komunikasi antarpelaksana kegiatan. Kesempatan untuk memberikan kontribusi dalam penetapan target memungkinkan aparatur memahami dasar pertimbangan dan konsekuensi dari keputusan anggaran yang dihasilkan. Pemahaman tersebut selanjutnya dapat meningkatkan kesediaan individu untuk melaksanakan kewajiban serta mengupayakan realisasi target secara konsisten. Dengan demikian, *budget participation* memiliki relevansi terhadap peningkatan kinerja karena proses perencanaan tidak sepenuhnya bersifat top-down, melainkan mengakomodasi pengetahuan dan keterlibatan pihak yang bertanggung jawab atas implementasinya. Mekanisme ini sekaligus mendukung fungsi perencanaan dan pengawasan organisasi melalui keterlibatan aktif aparatur sejak tahap awal penetapan anggaran.

Di samping aspek partisipatif, efektivitas pelaksanaan tugas pemerintahan turut ditentukan oleh kualitas perumusan sasaran anggaran. Kejelasan sasaran anggaran berkaitan dengan tingkat spesifikasi, keterukuran, serta kepastian mengenai hasil yang menjadi tanggung jawab pelaksana anggaran. Kenis (1979) serta Suhartono dan Solichin (2007)

menjelaskan bahwa kejelasan target memungkinkan individu memperoleh pemahaman mengenai arah pencapaian dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Dalam implementasinya, *budget goal clarity* berfungsi sebagai pedoman operasional untuk mengidentifikasi skala prioritas, menyusun tahapan pekerjaan, serta membandingkan realisasi kegiatan dengan indikator yang telah ditentukan. Formulasi sasaran yang terukur juga mempermudah proses monitoring dan evaluasi karena pencapaian setiap program dapat dinilai berdasarkan standar yang lebih objektif. Konsekuensinya, ketidakjelasan target dapat menghambat penentuan prioritas dan menyulitkan pengukuran keberhasilan kegiatan. Selain kejelasan sasaran, faktor individual berupa motivasi kerja memiliki kontribusi terhadap intensitas dan kualitas penyelesaian pekerjaan. Mangkunegara & Octorend (2015) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan pendorong yang mengarahkan sekaligus mempertahankan perilaku individu dalam mencapai tujuan organisasi. Secara *psychological*, dorongan tersebut tercermin melalui persistensi, intensitas usaha, dan kesediaan seseorang untuk mempertahankan tanggung jawabnya ketika menghadapi tuntutan pekerjaan. Aparatur dengan tingkat motivasional yang memadai cenderung memperlihatkan kesungguhan, kedisiplinan, serta konsistensi dalam melaksanakan tugas. Karakteristik tersebut menjadi modal perilaku yang mendukung produktivitas individu sekaligus pencapaian sasaran kelembagaan secara optimal.

Keterkaitan antara mekanisme penganggaran, spesifikasi target, dan dorongan individual dengan pencapaian kinerja tidak terlepas dari kondisi internal organisasi, terutama komitmen organisasi. Konstruk ini merepresentasikan ikatan psikologis antara individu dan institusi yang tercermin melalui penerimaan terhadap nilai organisasi, loyalitas, serta keinginan mempertahankan status keanggotaannya. O'Reilly (1989) mengidentifikasi komitmen sebagai bentuk keterikatan individu yang berkaitan dengan kesesuaian nilai dan orientasi terhadap organisasi. Sementara itu, Mowday (1992) memandang komitmen organisasi sebagai dimensi perilaku yang menggambarkan intensitas keinginan seseorang untuk mempertahankan keterlibatannya dalam suatu institusi. Berdasarkan perspektif tersebut, *organizational commitment* tidak sekadar menunjukkan keberadaan individu dalam struktur kelembagaan, tetapi juga menggambarkan kesediaan untuk mengutamakan kepentingan bersama dibandingkan kepentingan personal. Derajat komitmen yang tinggi berpotensi membentuk perilaku kerja yang lebih bertanggung jawab, meningkatkan loyalitas, serta mendorong kesungguhan dalam merealisasikan tujuan institusional. Dalam konteks sektor publik, kondisi tersebut dapat berfungsi sebagai faktor kondisional yang menentukan kuat atau lemahnya keterkaitan antara partisipasi penganggaran, kejelasan target, dan motivasi kerja dengan performa aparatur. Individu yang memiliki keterikatan organisasional kuat diperkirakan lebih mampu mengonversi keterlibatan dalam perencanaan, pemahaman terhadap sasaran, dan dorongan personal menjadi tindakan nyata yang berorientasi pada kepentingan organisasi. Dengan kata lain, komitmen organisasi memiliki potensi sebagai *moderating variable* yang menjelaskan variasi kekuatan hubungan antarvariabel dalam model penelitian.

Relevansi empirical research terhadap performa aparatur pemerintah daerah didasarkan pada identifikasi sejumlah explanatory factors, yakni keterlibatan dalam penyusunan anggaran, ketegasan target anggaran, serta work motivation sebagai independent variables, dengan organizational commitment diposisikan sebagai moderating variable. Orientasi penelitian diarahkan pada identifikasi pengaruh masing-masing determinan terhadap kinerja sekaligus pengujian kapasitas komitmen organisasi dalam mengubah intensitas hubungan tersebut. Pendekatan moderasi diharapkan mampu memperluas penjelasan teoretis mengenai bagaimana karakteristik individu dan lingkungan kelembagaan berinteraksi dalam

membentuk pencapaian kinerja sektor publik. Kontribusi penelitian ini mencakup dimensi teoretis maupun implementatif. Pada ranah keilmuan, hasil kajian diharapkan memperluas empirical evidence sekaligus memberikan penguatan konseptual terhadap perkembangan public sector accounting literature, terutama mengenai dinamika perilaku aparatur dan tata kelola alokasi anggaran. Sementara itu, dalam aspek aplikatif, hasil analisis dapat dijadikan evaluation framework bagi pemerintah daerah untuk mengidentifikasi faktor determinan dalam peningkatan mutu perencanaan anggaran, optimalisasi dorongan kerja, penguatan institutional commitment, serta akselerasi capaian kinerja aparatur. Secara keseluruhan, implikasi tersebut diarahkan untuk mendukung terwujudnya sistem good governance yang berorientasi pada efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan.

### 1.1. Tinjauan Pustaka

Teori Landasan konseptual penelitian ini mengintegrasikan Contingency Theory dengan Goal Setting Theory sebagai kerangka explanatory dalam menginterpretasikan determinan kinerja aparatur. Berdasarkan perspektif Fisher, 1998 dalam Noviyanti, 2014, Contingency Theory mengasumsikan bahwa organizational effectiveness tidak terbentuk secara universal, melainkan bergantung pada compatibility antara mekanisme pengelolaan, karakteristik internal, serta situational factors yang melingkupi organisasi. Perspektif tersebut memberikan justifikasi teoretis terhadap penggunaan organizational commitment sebagai moderating variable yang memungkinkan terjadinya perubahan magnitude hubungan antarvariabel, baik berupa penguatan maupun pelemahan pengaruh. Di sisi lain, Goal Setting Theory yang diperkenalkan Edwin Locke pada 1960 mengonstruksikan bahwa penetapan objectives secara spesifik dan terukur berperan sebagai behavioral direction dalam mendorong optimalisasi performance achievement Melia & Sari, 2019. Implementasi perspektif ini tercermin melalui budgetary participation yang merepresentasikan keterlibatan aparatur dalam proses penentuan organizational targets Widigdo, 2020, serta budget goal clarity sebagai instrumen guidance dalam pelaksanaan aktivitas dan evaluasi realisasi sasaran Fauzan, 2016. Selanjutnya, work motivation diposisikan sebagai psychological drive yang menginisiasi kesungguhan individu dalam mengoptimalkan pelaksanaan kewajiban profesional Robbins, 2015:214. Interaksi ketiga determinan tersebut diasumsikan berkontribusi terhadap local government officials performance, yang dievaluasi berdasarkan capaian pekerjaan melalui dimensi quality dan quantity Mangkunegara, 2007:67. Sementara itu, organizational commitment merefleksikan psychological attachment, loyalty, serta willingness aparatur untuk berkontribusi terhadap organizational goals Robbins, 2008. Oleh sebab itu, konstruk ini dapat diposisikan sebagai moderating factor yang secara potensial menentukan variasi magnitude hubungan antara budgetary participation, budget goal clarity, serta work motivation dengan local government officials' performance melalui perspektif contingency theory.

### Pengembangan Hipotesis

#### Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Keterlibatan anggota organisasi dalam proses budgeting mencerminkan mekanisme partisipatif yang memberikan ruang kontribusi dalam penetapan sasaran keuangan, sekaligus membangun akuntabilitas dan orientasi pencapaian organizational goals (Saleha, 2013). Pada

ranah administrasi publik, anggaran memiliki fungsi strategis sebagai instrumen control sekaligus evaluasi atas capaian pimpinan SKPD. Oleh karena itu, kontribusi aparatur dalam proses perumusannya diperlukan untuk menyelaraskan perencanaan finansial dengan realisasi program kerja (Silmilian, 2013). Melalui keterlibatan tersebut, informasi empiris dan kondisi faktual lapangan dapat diakomodasi sebagai dasar pengambilan keputusan, sehingga efektivitas alokasi anggaran lebih terjamin. Temuan Meidati dan Ayuningtias (2013) turut mengonfirmasi adanya pengaruh partisipasi penganggaran terhadap local government officials performance. Dengan mempertimbangkan landasan teoretis serta temuan empiris tersebut, formulasi hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H1: Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

**Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah**

Dalam perspektif Goal Setting Theory, pencapaian performa organisasi dipengaruhi oleh tingkat pemahaman individu terhadap objektif yang hendak direalisasikan. Kejelasan sasaran anggaran merepresentasikan spesifikasi target secara konkret, sistematis, dan terukur agar dapat diinterpretasikan oleh personel yang memiliki tanggung jawab atas implementasinya, sebagaimana dikemukakan Menis, 1979 dalam Putra, 2013. Informasi mengenai target tersebut menjadi landasan bagi aparatur untuk mengidentifikasi prioritas aktivitas, menyusun strategi pencapaian, serta melakukan evaluasi atas efektivitas maupun kegagalan organisasi. Sebaliknya, ketidakjelasan formulasi target anggaran dapat memunculkan ambiguitas, meningkatkan ketidakpastian operasional, dan mengurangi efektivitas pelaksanaan program. Bukti empiris dari Melia dan Sari, 2019 serta Hani, 2017 turut mengindikasikan adanya keterkaitan antara kejelasan sasaran anggaran dan performa aparatur pemerintah daerah. Dengan mempertimbangkan landasan teoretis serta temuan empiris tersebut, formulasi hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H2: Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

**Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah**

Work motivation merepresentasikan aspek psikologis yang berperan dalam membentuk intensitas usaha, arah tindakan, serta persistensi individu ketika menjalankan tanggung jawab profesional demi memenuhi personal goals maupun organizational objectives. Konsep tersebut dipengaruhi sejumlah determinants, antara lain kompensasi finansial, kualitas pekerjaan, career development, serta recognition terhadap pencapaian kinerja individu sebagaimana dikemukakan Munandar, 2001, Bangun, 2012, serta Stiers & Porter dan Miftahun & Sugiyanto, 2010. Dalam konteks organisasi pemerintahan, tingkat motivasi yang memadai dapat mendorong peningkatan work engagement, ketekunan, dan accountability aparatur sehingga pelaksanaan tugas berlangsung lebih efektif. Sebaliknya, rendahnya dorongan intrinsik maupun ekstrinsik berpotensi menimbulkan penurunan produktivitas serta menghambat organizational performance. Evidensi empiris dari Wayuningsi, 2013, Dekme, 2014, dan Manao, 2020, turut mengonfirmasi adanya positive and significant effect motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pemerintah. Formulasi hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H3: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

**Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi**

Organizational commitment merupakan bentuk loyalitas pegawai yang tercermin melalui identifikasi terhadap tujuan organisasi, keterikatan profesional, serta prioritas terhadap kepentingan institusional daripada kepentingan individual. Sumarno 2005 mengemukakan bahwa inkonsistensi antara karakteristik pekerjaan dan organizational values berpotensi memicu penurunan motivasi, komitmen, maupun job satisfaction. Pada konteks budget preparation, aspek tersebut berperan dalam membentuk kesediaan aparatur untuk merealisasikan target yang telah ditetapkan bersama sekaligus mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaannya. Tingginya organizational commitment diharapkan mendorong optimalisasi kontribusi aparatur selama proses penganggaran sehingga organizational performance dapat ditingkatkan. Temuan empiris Gunawan dan Santioso 2015 turut mengonfirmasi kelayakan organizational commitment sebagai moderating variable pada keterkaitan antara budgetary participation dan organizational performance. Dengan mengacu pada landasan konseptual serta empirical evidence tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

**H4: Komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.**

**Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi**

Realisasi target organisasi memerlukan keselarasan antara pemahaman terhadap sasaran anggaran dan dedication aparatur dalam menjalankan fungsi kelembagaan. Kejelasan target anggaran berperan sebagai pedoman operasional yang mengarahkan pelaksanaan tugas secara sistematis dan terukur. Efektivitas pencapaiannya turut dipengaruhi oleh organizational commitment, terutama dalam membangun accountability serta orientasi terhadap kepentingan institusi. Tingkat keterikatan organisasional yang kuat mendorong aparatur untuk menginternalisasi tanggung jawab dan mengoptimalkan pencapaian target fiskal yang telah ditentukan. Secara empiris, organizational commitment berpotensi berperan sebagai moderating variable yang meningkatkan pengaruh budget goal clarity terhadap local government officials' performance. Indikasi hubungan tersebut memperoleh empirical support melalui temuan Rivito dan Mulyani 2019, Hafiz 2016, Dewey et al. 2017, serta Silalahi 2017. Merujuk pada landasan konseptual dan empirical evidence tersebut, formulasi hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H5: Komitmen organisasi memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

**Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi**

Pencapaian organizational goals tidak terlepas dari work motivation sebagai faktor psikologis yang menentukan intensitas, direction, serta persistence individu dalam melaksanakan tanggung jawabnya, baik secara personal maupun institusional menurut Mangkunegara, 2015. Optimalisasi work performance dapat terbentuk ketika dorongan kerja didukung oleh organizational commitment, yakni bentuk keterikatan individu yang tercermin melalui keterlibatan aktif dan keberlanjutan kontribusi terhadap organisasi. Kedua aspek tersebut memiliki hubungan konseptual karena perpaduan motivation dan commitment berpotensi meningkatkan accountability serta orientasi pencapaian target kelembagaan.

Dengan demikian, organizational commitment dapat berperan sebagai moderating variable yang memperbesar kontribusi work motivation terhadap local government officials performance. Nurcahyo, 2011 mengemukakan bahwa organizational commitment berperan sebagai moderator dalam relasi antara work motivation dan employee performance. Selaras dengan evidensi tersebut, Prabasari, 2013 mengonfirmasi bahwa motivation memiliki kontribusi positif serta statistically significant terhadap organizational commitment. Atas dasar theoretical framework dan empirical evidence tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H6: Komitmen organisasi memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

## 2. METODE

Rancangan penelitian ini berlandaskan paradigma kuantitatif dengan orientasi deskriptif-eksplanatori guna mengidentifikasi keterkaitan kausal antara budget participation, budget goal clarity, dan work motivation terhadap local government officials performance, dengan organizational commitment diposisikan sebagai variabel moderator. Cakupan populasi terdiri atas kurang lebih 170 aparatur yang tersebar pada lima SKPD di Kabupaten Sragen. Penetapan jumlah observasi mengacu pada perhitungan Slovin, sehingga diperoleh kebutuhan sampel sekurang-kurangnya 120 responden melalui prosedur purposive sampling, dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung pegawai dalam aktivitas perencanaan serta penyusunan anggaran. Informasi empiris diperoleh dari sumber primer melalui instrumen kuesioner yang menerapkan pengukuran five-point Likert scale. Kerangka penelitian memuat tiga konstruk independen, yaitu keterlibatan dalam perumusan anggaran, spesifikasi target anggaran, serta dorongan kerja, sedangkan performa aparatur pemerintah daerah ditempatkan sebagai konstruk dependen serta komitmen organisasi sebagai konstruk pemoderasi. Operasionalisasi setiap konstruk didasarkan pada indikator pengukuran yang merepresentasikan dimensi konseptual variabel terkait. Tahapan pengolahan data diawali dengan validity test dan reliability test, kemudian dilanjutkan evaluasi classical assumption melalui pemeriksaan distribusi normalitas, potensi multikolinearitas, serta indikasi heteroskedastisitas. Pengujian relasi antarvariabel selanjutnya diimplementasikan menggunakan multiple linear regression dan Moderated Regression Analysis, dengan evaluasi statistik mencakup coefficient of determination, F-test, serta t-test pada ambang probabilitas 0,05 atau 5%. Sebagai prosedur tambahan, non-response bias test diterapkan untuk mengevaluasi kemungkinan perbedaan karakteristik jawaban antara kelompok responden yang memberikan tanggapan pada tahap awal dan tahap akhir pengumpulan data (Ghozali, 2005; Mas'ud, 2004).

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Karakteristik Responden

Profil demografis sebanyak 120 aparatur Pemerintah Kabupaten Sragen dianalisis melalui klasifikasi gender, kelompok usia, serta posisi jabatan guna memperoleh deskripsi komprehensif mengenai respondent characteristics. Distribusi setiap kategori berdasarkan hasil identifikasi sampel penelitian dipaparkan secara sistematis pada tabel 1 berikut.

**Tabel 1.** Deskripsi Karakteristik Responden

| Karakteristik | Kategori | Jumlah | Persentase |
|---|---|---|---|
| Jenis Kelamin | Laki-laki | 56 | 46,67% |
| | Perempuan | 64 | 53,33% |
| Usia | <30 tahun | 18 | 15,00% |
| | 30–50 tahun | 68 | 56,67% |
| | >50 tahun | 34 | 28,33% |
| Jabatan | Kepala SKPD | 25 | 20,83% |
| | Sekretaris | 34 | 28,33% |
| | Kepala Bagian | 61 | 50,83% |
| Jumlah | | 120 | 100% |

Sumber: Data primer, diolah 2026.

Komposisi demografis 120 partisipan memperlihatkan variasi berdasarkan tiga indikator utama. Pada aspek jabatan, posisi kepala bagian memiliki proporsi terbesar, yakni 61 orang atau 50,83%, kemudian sekretaris sebanyak 34 orang atau 28,33% dan kepala SKPD sebanyak 25 orang atau 20,83%. Ditinjau dari kelompok usia, rentang 30–50 tahun mendominasi dengan jumlah 68 orang atau 56,67%, sedangkan kategori di atas 50 tahun tercatat 34 orang atau 28,33% dan usia di bawah 30 tahun sebanyak 18 orang atau 15,00%. Adapun distribusi gender menunjukkan keterlibatan 64 perempuan atau 53,33% serta 56 laki-laki atau 46,67%. Secara keseluruhan, profil responden didominasi perempuan, kelompok usia produktif 30–50 tahun, serta aparatur yang menduduki posisi kepala bagian.

**Hasil Penelitian**

**Uji Validitas**

Evaluasi instrumen penelitian dilaksanakan melalui Pearson Product Moment correlation guna mengidentifikasi tingkat ketepatan setiap indikator dalam merepresentasikan konstruk yang dianalisis. Berdasarkan 120 sampel observasi, derajat kebebasan ditetapkan sebesar 118 dengan critical value r sebesar 0,179 pada confidence level 95% atau $\alpha = 0,05$. Instrumen dinyatakan memenuhi standar kelayakan apabila nilai correlation coefficient hasil kalkulasi melebihi critical value r tabel dan tingkat significance berada di bawah 0,05. Adapun distribusi hasil verification terhadap validitas masing-masing konstruk dirangkum dalam tabel 2 berikut.

**Tabel 2.** Hasil Uji Validitas Seluruh Variabel

| Variabel | Item | r Hitung | r Tabel | Sig. | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) | X11 | 0,859 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | X12 | 0,838 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | X13 | 0,832 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | X14 | 0,839 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | X15 | 0,797 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) | X21 | 0,831 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | X22 | 0,861 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | X23 | 0,836 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | X24 | 0,844 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | X25 | 0,792 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| Motivasi Kerja (X3) | X31 | 0,850 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | X32 | 0,819 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | X33 | 0,878 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | X34 | 0,790 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | X35 | 0,826 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) | Y1 | 0,867 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | Y2 | 0,843 | 0,179 | 0,000 | Valid |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Y3 | 0,816 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | Y4 | 0,844 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | Y5 | 0,796 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| Komitmen Organisasi (Z) | M1 | 0,794 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | M2 | 0,845 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | M3 | 0,836 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | M4 | 0,850 | 0,179 | 0,000 | Valid |
| | M5 | 0,827 | 0,179 | 0,000 | Valid |

Sumber: Data primer yang telah melalui tahapan komputasi dan pengolahan berbantuan IBM SPSS Statistics versi 25, 2026..

Hasil pengujian validity memperlihatkan bahwa 25 indikator yang merepresentasikan lima konstruk penelitian memenuhi persyaratan pengukuran. Setiap item pernyataan memiliki nilai Pearson Correlation dalam rentang 0,790–0,878, yang secara keseluruhan melampaui nilai pembanding r-table sebesar 0,179. Signifikansi statistik turut teridentifikasi melalui p-value 0,000, lebih rendah dibandingkan ambang probabilitas 0,05. Berdasarkan evaluasi individual, X33 pada variabel Motivasi Kerja memperoleh asosiasi tertinggi sebesar 0,878, sementara posisi terendah ditempati X34 dengan nilai 0,790. Dengan demikian, seluruh butir pengukuran yang merepresentasikan Budgetary Participation, Budget Goal Clarity, Work Motivation, Local Government Officials Performance, dan Organizational Commitment dinyatakan memenuhi persyaratan instrument validity serta layak digunakan dalam proses pengujian empiris berikutnya.

**Uji Reliabilitas**

Penilaian reliability bertujuan mengevaluasi tingkat kestabilan instrumen penelitian dalam merepresentasikan konstruk melalui respons yang diberikan responden. Instrumen memiliki tingkat keandalan memadai apabila pola jawaban menunjukkan konsistensi temporal serta tidak mengalami perubahan yang bersifat fluktuatif. Evaluasi internal consistency pada setiap konstruk dilaksanakan dengan metode Cronbach's Alpha. Berdasarkan kriteria pengujian, konstruk dikategorikan memenuhi standar reliabilitas apabila koefisien Cronbach's Alpha melampaui ambang batas 0,60. Hasil pengujian reliabilitas terhadap seluruh variabel penelitian disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3.** Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach’s Alpha | N of Items | Kriteria | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) | 0,889 | 5 | > 0,60 | Reliabel |
| Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) | 0,889 | 5 | > 0,60 | Reliabel |
| Motivasi Kerja (X3) | 0,890 | 5 | > 0,60 | Reliabel |
| Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) | 0,890 | 5 | > 0,60 | Reliabel |
| Komitmen Organisasi (Z) | 0,888 | 5 | > 0,60 | Reliabel |

Sumber: Data primer yang telah melalui tahapan komputasi dan pengolahan berbantuan IBM SPSS Statistics versi 25, 2026.

Hasil reliability assessment memperlihatkan bahwa kelima konstruk memiliki coefficient Cronbach’s Alpha di atas established minimum sebesar 0,60. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran X1 dan Kejelasan Sasaran Anggaran X2 memperoleh skor identik 0,889, sementara Motivasi Kerja X3 serta Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Y menunjukkan nilai 0,890. Sementara itu, konstruk Komitmen Organisasi Z mencatatkan coefficient 0,888. Secara

keseluruhan, measurement instrument telah memenuhi reliability standard, sehingga dapat diaplikasikan pada tahapan empirical analysis karena setiap item pernyataan memperlihatkan tingkat konsistensi internal yang memadai.

**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**

Evaluasi distribusi residual (residual normality) diterapkan sebagai prosedur pengujian asumsi klasik melalui metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov. Indikasi terpenuhinya distribusi normal ditentukan berdasarkan significance level yang harus melampaui ambang 0,05. Hasil pengujian normalitas menggunakan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov disajikan pada Tabel 4 berikut.

**Tabel 4.** Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov

| Keterangan | Unstandardized Residual |
|---|---|
| N | 120 |
| Mean | 0,0000000 |
| Std. Deviation | 3,82497108 |
| Absolute | 0,062 |
| Positive | 0,062 |
| Negative | -0,039 |
| Test Statistic | 0,062 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | 0,200 |

Sumber: Data primer yang telah melalui tahapan komputasi dan pengolahan berbantuan IBM SPSS Statistics versi 25, 2026.

Evaluasi normality assumption menggunakan prosedur One-Sample Kolmogorov-Smirnov menghasilkan Test Statistic 0,062, sedangkan asymptotic significance tercatat sebesar 0,200 pada pengujian unstandardized residual sebagaimana tercantum dalam Tabel 4. Nilai probability tersebut berada di atas statistical threshold 0,05, sehingga tidak teridentifikasi adanya deviasi distribusi residual dari pola normal. Dengan demikian, persyaratan normality dinyatakan terpenuhi sebagai fundamental prerequisite dalam estimasi model regresi.

**Uji Multikolinieritas**

Identifikasi multicollinearity dalam model regresi dilakukan melalui evaluasi interdependensi antarvariabel eksogen. Indikasi gangguan tersebut ditentukan berdasarkan dua indikator statistik, yakni Tolerance dan Variance Inflation Factor atau VIF. Kelayakan model (model feasibility) terpenuhi apabila Tolerance bernilai di atas 0,10, sedangkan VIF berada di bawah ambang 10. Hasil uji multikolinearitas disajikan pada Tabel 5 berikut.

**Tabel 5.** Hasil Uji Multikolinearitas

| Variabel | Tolerance | VIF | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) | 0,906 | 1,103 | Tidak terjadi multikolinearitas |
| Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) | 0,903 | 1,107 | Tidak terjadi multikolinearitas |
| Motivasi Kerja (X3) | 0,865 | 1,156 | Tidak terjadi multikolinearitas |

Sumber: Data primer yang telah melalui tahapan komputasi dan pengolahan berbantuan IBM SPSS Statistics versi 25, 2026.

Evaluasi multicollinearity mengacu pada parameter Tolerance dan Variance Inflation Factor atau VIF untuk mengidentifikasi potensi redundansi hubungan antarvariabel

independen. Hasil kalkulasi menunjukkan bahwa X1 memiliki Tolerance 0,906 dan VIF 1,103, sedangkan X2 memperoleh 0,903 dan 1,107, sementara X3 mencatat 0,865 dan 1,156. Seluruh nilai tersebut memenuhi cut-off criteria, yakni Tolerance melebihi 0,10 serta VIF tidak melampaui 10. Berdasarkan hasil diagnostic assessment, korelasi antarvariabel eksogen tidak menunjukkan indikasi multicollinearity yang dapat mendistorsi parameter estimasi. Dengan demikian, spesifikasi regresi telah memenuhi asumsi non-multicollinearity sehingga proses analisis lanjutan dapat dilaksanakan.

**Uji Heteroskedasitas**

Identifikasi heteroskedastisitas dalam model regresi dilakukan melalui metode Glejser test dengan mengevaluasi kestabilan varians residual antarobservasi. Penentuan status model regresi dilakukan melalui statistical significance dengan ketentuan bahwa indikasi heteroskedastisitas dinyatakan tidak ditemukan ketika probability value berada di atas batas kritis 0,05. Hasil pengujian heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser disajikan pada Tabel 6 berikut.

**Tabel 6.** Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

| Variabel | t Hitung | Sig. | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) | 0,200 | 0,842 | Tidak terjadi heteroskedastisitas |
| Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) | 1,885 | 0,062 | Tidak terjadi heteroskedastisitas |
| Motivasi Kerja (X3) | 0,049 | 0,961 | Tidak terjadi heteroskedastisitas |

Sumber: Data primer yang telah melalui tahapan komputasi dan pengolahan berbantuan IBM SPSS Statistics versi 25, 2026.

Output pengujian Glejser pada Tabel 6, probabilitas signifikansi masing-masing prediktor tercatat sebesar 0,842 untuk Partisipasi Penyusunan Anggaran X1, 0,062 untuk Kejelasan Sasaran Anggaran X2, serta 0,961 untuk Motivasi Kerja X3. Seluruh nilai tersebut melampaui batas signifikansi 5 persen atau 0,05. Kondisi ini mengindikasikan bahwa residual model tidak menunjukkan pola varians yang tidak konstan, sehingga asumsi homoskedastisitas dinyatakan terpenuhi dan regresi terbebas dari indikasi heteroskedastisitas.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Pengujian multiple linear regression diterapkan guna mengestimasi kontribusi budgetary participation X1, budgetary goal clarity X2, serta work motivation X3 dalam menjelaskan variasi local government officials performance Y. Hasil analisis regresi linear berganda disajikan pada Tabel 7 berikut.

**Tabel 7.** Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

| Variabel | B | Std. Error |
|---|---|---|
| Konstanta | 4,294 | 1,208 |
| Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) | 0,159 | 0,061 |
| Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) | 0,314 | 0,057 |
| Motivasi Kerja (X3) | 0,347 | 0,059 |

Sumber: Data primer yang telah melalui tahapan komputasi dan pengolahan berbantuan IBM SPSS Statistics versi 25, 2026.

Model regresi linear berganda dirumuskan melalui estimasi pengaruh Budget Preparation Participation X1, Budget Goal Clarity X2, serta Work Motivation X3 terhadap Local

Government Officials Performance Y. Hasil kalkulasi empiris yang tercantum dalam Tabel 7 selanjutnya menjadi dasar formulasi persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 4{,}294 + 0{,}159X_1 + 0{,}314X_2 + 0{,}347X_3$$

Keterangan:

Y = Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

$X_1$ = Partisipasi Penyusunan Anggaran

$X_2$ = Kejelasan Sasaran Anggaran

$X_3$ = Motivasi Kerja

Estimasi model memperlihatkan bahwa intercept sebesar 4,294 merepresentasikan nilai prediksi Kinerja Aparat Pemerintah Daerah ketika seluruh explanatory variables, yakni Partisipasi Penyusunan Anggaran X1, Kejelasan Sasaran Anggaran X2, dan Motivasi Kerja X3, berada pada posisi nol. Secara parsial, X1 memiliki regression coefficient 0,159, X2 sebesar 0,314, serta X3 sebesar 0,347. Seluruh koefisien tersebut menunjukkan arah hubungan positif, sehingga kenaikan setiap variabel prediktor satu satuan berimplikasi pada peningkatan nilai estimasi variabel dependen dengan asumsi faktor independen lainnya bersifat konstan. Tahap berikutnya mencakup Moderated Regression Analysis melalui konstruksi interaction variables antara Komitmen Organisasi Z dan masing-masing prediktor. Prosedur ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi fungsi moderasi Z pada hubungan ketiga variabel independen terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah, sekaligus menjadi landasan empiris dalam mengevaluasi hipotesis H4, H5, dan H6. Hasil analisis regresi moderasi disajikan pada Tabel 8 berikut.

**Tabel 8.** Hasil Analisis Regresi Moderasi

| Variabel | B | Std. Error |
|---|---|---|
| Konstanta | -7,326 | 1,931 |
| Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) | 0,281 | 0,091 |
| Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) | 0,434 | 0,090 |
| Motivasi Kerja (X3) | 0,205 | 0,084 |
| Komitmen Organisasi (Z) | 0,232 | 0,114 |
| X1Z | 0,012 | 0,006 |
| X2Z | 0,013 | 0,007 |
| X3Z | 0,012 | 0,005 |

Sumber: Data primer yang telah melalui tahapan komputasi dan pengolahan berbantuan IBM SPSS Statistics versi 25, 2026.

Tabel 8 menyajikan hasil moderated regression analysis untuk menguji keterkaitan Partisipasi Penyusunan Anggaran X1, Kejelasan Sasaran Anggaran X2, Motivasi Kerja X3, dan Komitmen Organisasi Z terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Y, termasuk pengujian tiga variabel interaction effect, yakni X1Z, X2Z, dan X3Z. Berdasarkan parameter estimasi yang diperoleh, konstruksi persamaan matematis Moderated Regression Analysis selanjutnya dinyatakan sebagai berikut:

$$\mathrm{Y} = -7{,}326 + 0{,}281\mathrm{X}_1 + 0{,}434\mathrm{X}_2 + 0{,}205\mathrm{X}_3 + 0{,}232\mathrm{Z} + 0{,}012\mathrm{X}_1\mathrm{Z} + 0{,}013\mathrm{X}_2\mathrm{Z} + 0{,}012\mathrm{X}_3\mathrm{Z}$$

Besaran intercept sebesar -7,326 merepresentasikan nilai estimasi Kinerja Aparat Pemerintah Daerah ketika seluruh prediktor, moderator, serta komponen interaksi berada pada kondisi konstan nol. Estimasi parameter untuk Partisipasi Penyusunan Anggaran X1 tercatat 0,281, Kejelasan Sasaran Anggaran X2 sebesar 0,434, Motivasi Kerja X3 sebesar 0,205, dan Komitmen Organisasi Z sebesar 0,232. Seluruh parameter tersebut mengindikasikan kontribusi positif terhadap variabel dependen. Hasil estimasi interaction term turut memperlihatkan koefisien positif, yakni X1Z sebesar 0,012, X2Z sebesar 0,013, serta X3Z sebesar 0,012. Secara empiris, pola estimasi tersebut memperlihatkan arah asosiasi yang konsisten, baik pada pengaruh langsung maupun hubungan moderasi, dengan peningkatan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Meskipun demikian, penetapan peran Komitmen Organisasi sebagai moderator yang memperkuat setiap relasi kausal belum dapat disimpulkan hanya melalui arah koefisien, melainkan harus dikonfirmasi menggunakan hasil significance testing pada masing-masing parameter interaksi.

**Uji Koefisien Determinasi ($R^2$)**

Pengukuran coefficient of determination dilakukan guna mengevaluasi proporsi variabilitas Regional Government Performance yang dapat diterangkan oleh model regresi, dengan mempertimbangkan kondisi sebelum dan sesudah penambahan Organizational Commitment serta variabel interaksi. Hasil evaluasi tersebut dirangkum dalam tabel 9 berikut.

**Tabel 9.** Hasil Koefisien Determinasi Model Regresi dan Moderasi

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|---|---|---|---|
| Regresi | 0,709 | 0,503 | 0,490 | 3,874 |
| Moderasi | 0,922 | 0,850 | 0,840 | 2,169 |

Sumber: Data primer yang telah melalui tahapan komputasi dan pengolahan berbantuan IBM SPSS Statistics versi 25, 2026..

Komparasi hasil pengujian pada Tabel 9 mengindikasikan bahwa penambahan variabel moderator beserta komponen interaksinya memberikan peningkatan substantial terhadap model explanatory capability. Sebelum integrasi moderating effect, ketiga prediktor utama, meliputi Partisipasi Penyusunan Anggaran X1, Kejelasan Sasaran Anggaran X2, dan Motivasi Kerja X3, hanya mampu menjelaskan variasi Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Y sebesar 50,3%, sebagaimana ditunjukkan oleh coefficient of determination R Square 0,503, sementara 49,7% lainnya berkaitan dengan faktor eksternal model. Setelah Komitmen Organisasi Z dan tiga interaction terms X1Z, X2Z, serta X3Z diinkorporasikan ke dalam persamaan regresi, explanatory power meningkat menjadi 85,0% dengan R Square 0,850, sedangkan unexplained variance tersisa sebesar 15,0%. Perubahan serupa terlihat pada Adjusted R Square yang semula 0,490 menjadi 0,840, disertai penurunan Std. Error of the Estimate dari 3,874 ke 2,169. Selanjutnya, koefisien korelasi R pada model moderasi mencapai 0,922, lebih tinggi daripada model baseline yang hanya sebesar 0,709. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa incorporation variabel moderasi dan interaction terms memperkuat goodness of fit serta meningkatkan kapasitas prediktif model dalam menjelaskan fluktuasi Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

**Uji Hipotesis**

**Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

Pengujian F-test mengevaluasi signifikansi pengaruh kolektif seluruh independent variables terhadap dependent variable. Keputusan hipotesis ditentukan berdasarkan

probability value, yakni diterima apabila Sig. < 0,05 dan ditolak ketika Sig. ≥ 0,05. Hasil pengujian simultan (Uji F) disajikan pada Tabel 10 berikut.

**Tabel 10.** Hasil Uji Simultan (Uji F)

| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|
| Regression | 1.761,349 | 3 | 587,116 | 39,118 | 0,000 |
| Residual | 1.741,018 | 116 | 15,009 | – | – |
| Total | 3.502,367 | 119 | – | – | – |

Sumber: Data primer yang telah melalui tahapan komputasi dan pengolahan berbantuan IBM SPSS Statistics versi 25, 2026.

Berdasarkan hasil model feasibility assessment yang tercantum dalam Tabel 10, diperoleh F-statistic sebesar 39,118 dengan significance probability mencapai 0,000. Capaian tersebut mengonfirmasi terpenuhinya kriteria statistical significance karena probabilitas pengujian berada di bawah ambang kritis 0,05. Implikasi inferensial dari hasil tersebut memperlihatkan bahwa ketiga faktor penjelas, yakni Partisipasi Penyusunan Anggaran X1, Kejelasan Sasaran Anggaran X2, dan Motivasi Kerja X3, secara bersama-sama mempunyai daya eksplanatori yang signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Y. Artinya, variasi pada konstruk dependen dapat diterangkan melalui kontribusi kolektif seluruh variabel independen yang dimasukkan ke dalam spesifikasi empiris. Atas dasar evidensi pengujian tersebut, hipotesis simultan memperoleh dukungan empiris dan model regresi dinilai memenuhi model adequacy untuk merepresentasikan hubungan antarvariabel dalam penelitian.

**Uji Signifikansi Parameter (Uji T)**

Penentuan statistical significance secara parsial dilakukan melalui uji t guna mengevaluasi kontribusi setiap independent variable terhadap dependent variable. Kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada probability value, yakni Sig. < 0,05 menunjukkan pengaruh signifikan sehingga hipotesis dinyatakan accepted, sedangkan Sig. ≥ 0,05 mengindikasikan hubungan non-significant dan hipotesis dinyatakan rejected. Hasil pengujian parsial (uji t) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen disajikan pada Tabel 11.

**Tabel 11.** Hasil Uji Parsial (Uji t)

| Variabel | B | t Hitung | Sig. | Keputusan |
|---|---|---|---|---|
| Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) | 0,159 | 2,600 | 0,011 | Signifikan |
| Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) | 0,314 | 5,501 | 0,000 | Signifikan |
| Motivasi Kerja (X3) | 0,347 | 5,856 | 0,000 | Signifikan |

Sumber: Data primer yang telah melalui tahapan komputasi dan pengolahan berbantuan IBM SPSS Statistics versi 25, 2026.

Pengujian partial effect memperlihatkan bahwa ketiga prediktor memiliki kontribusi positif terhadap performa aparatur pemerintah daerah. Partisipasi Penyusunan Anggaran X1 mencatat nilai koefisien 0,159, t-statistic 2,600, dan p-value 0,011. Sementara itu, Kejelasan Sasaran Anggaran X2 menghasilkan koefisien 0,314 dengan t-statistic 5,501 serta signifikansi 0,000. Adapun Motivasi Kerja X3 menunjukkan koefisien 0,347, t-statistic 5,856, dan p-value 0,000. Seluruh hasil pengujian memenuhi kriteria signifikansi pada taraf 5 persen dengan arah hubungan positif, sehingga hipotesis H1, H2, dan H3 dinyatakan accepted. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan ketiga faktor independen berasosiasi dengan

penguatan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Y. Tahap berikutnya melibatkan moderated regression analysis untuk mengevaluasi peran Komitmen Organisasi Z dalam struktur hubungan antarvariabel. Estimasi model mencakup pengaruh langsung seluruh prediktor, variabel moderator, serta tiga interaction terms, yakni X1Z, X2Z, dan X3Z terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Adapun parameter utama dalam identifikasi efek moderasi adalah tingkat signifikansi masing-masing variabel interaksi. Melalui pendekatan tersebut, kapasitas Komitmen Organisasi dalam memperkuat atau memoderasi keterkaitan setiap variabel independen dengan variabel dependen dapat dievaluasi secara empiris. Hasil pengujian parsial (uji t) hipotesis moderasi disajikan pada Tabel 12 berikut.

**Tabel 12.** Hasil Uji Parsial (Uji t) Hipotesis Moderasi

| Variabel Interaksi | B | t Hitung | Sig. | Keputusan |
|---|---|---|---|---|
| X1Z | 0,012 | 2,039 | 0,044 | Signifikan |
| X2Z | 0,013 | 2,027 | 0,045 | Signifikan |
| X3Z | 0,012 | 2,096 | 0,038 | Signifikan |

Sumber: Data primer yang telah melalui tahapan komputasi dan pengolahan berbantuan IBM SPSS Statistics versi 25, 2026.

Pengujian moderated regression mengindikasikan bahwa ketiga variabel interaksi menunjukkan arah hubungan positif dengan tingkat probabilitas di bawah 0,05. Secara parsial, interaksi Budgeting Participation dan Organizational Commitment mencatat koefisien 0,012, t-statistic 2,039, serta p-value 0,044. Selanjutnya, kombinasi Budget Goal Clarity dengan Organizational Commitment menghasilkan koefisien 0,013, t-statistic 2,027, dan p-value 0,045. Sementara itu, interaksi Work Motivation bersama Organizational Commitment memperlihatkan koefisien 0,012, t-statistic 2,096, serta p-value 0,038. Seluruh temuan tersebut memenuhi kriteria signifikansi statistik sehingga H04, H05, dan H06 dinyatakan tertolak, sedangkan H14, H15, dan H16 memperoleh dukungan empiris. Keberadaan Organizational Commitment terbukti berperan sebagai variabel moderator yang memperkuat keterkaitan antara Budgeting Participation, Budget Goal Clarity, serta Work Motivation terhadap Local Government Officials Performance. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, hipotesis H4, H5, dan H6 dapat diterima. Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh langsung dan moderasi antarvariabel disajikan pada Tabel 13.

**Tabel 13.** Hasil Uji Hipotesis

| Hipotesis | Hubungan Variabel | B | t Hitung | Sig. | Keputusan |
|---|---|---|---|---|---|
| H1 | Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) → Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) | 0,159 | 2,600 | 0,011 | Diterima |
| H2 | Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) → Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) | 0,314 | 5,501 | 0,000 | Diterima |
| H3 | Motivasi Kerja (X3) → Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) | 0,347 | 5,856 | 0,000 | Diterima |
| H4 | Komitmen Organisasi (Z) memoderasi X1 → Y | 0,012 | 2,039 | 0,044 | Diterima |
| H5 | Komitmen Organisasi (Z) memoderasi X2 → Y | 0,013 | 2,027 | 0,045 | Diterima |
| H6 | Komitmen Organisasi (Z) memoderasi X3 → Y | 0,012 | 2,096 | 0,038 | Diterima |

Sumber: Data primer yang telah melalui tahapan komputasi dan pengolahan berbantuan IBM SPSS Statistics versi 25, 2026.

Hasil empirical assessment membuktikan adanya positive and significant association antara peningkatan Local Government Officials' Performance dengan implementasi

Budgetary Participation, Budget Goal Clarity, serta Work Motivation. Dalam kerangka interaksi variabel, Organizational Commitment berfungsi sebagai moderating factor yang memperkuat pengaruh masing-masing determinan terhadap Government Performance secara simultan.

**Uji T-Test**

Identifikasi t dilakukan melalui komparasi statistik antara early respondents dan late respondents dengan metode Independent Samples t-Test. Evaluasi didasarkan pada asymptotic significance dua arah atau Sig. 2-tailed dengan ambang batas 0,05. Apabila probabilitas pengujian melampaui threshold tersebut, perbedaan respons dinyatakan tidak signifikan sehingga hasil observasi tidak mengindikasikan adanya systematic non-response bias. Hasil pengujian Non-Response Bias menggunakan metode Independent Sample T-Test disajikan pada Tabel 14 berikut.

**Tabel 14.** Hasil Uji T-Test (Non-Response Bias)

| Variabel | Levene's Sig. | t Hitung | df | Sig. (2-tailed) | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| Partisipasi Penyusunan Anggaran | 0,680 | -0,775 | 118 | 0,440 | Tidak terdapat perbedaan |
| Kejelasan Sasaran Anggaran | 0,593 | 0,654 | 118 | 0,514 | Tidak terdapat perbedaan |
| Motivasi Kerja | 0,607 | 0,381 | 118 | 0,704 | Tidak terdapat perbedaan |
| Kinerja Aparat Pemerintah Daerah | 0,681 | 0,638 | 118 | 0,525 | Tidak terdapat perbedaan |
| Komitmen Organisasi | 0,120 | 0,142 | 118 | 0,887 | Tidak terdapat perbedaan |

Evaluasi non-response bias mengindikasikan kesetaraan karakteristik antara kelompok responden melalui hasil Levene’s Test yang melampaui ambang 0,05 serta probabilitas uji t di atas 0,05. Temuan tersebut mengonfirmasi bahwa variasi jawaban responden awal dan akhir tidak berbeda secara statistically significant, sehingga dataset penelitian dinyatakan bebas dari indikasi non-response bias.

**Pembahasan**

**Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah**

Hasil inferential analysis membuktikan bahwa keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian kinerja aparatur pemerintah daerah. Pembuktian melalui statistical testing menghasilkan regression coefficient sebesar 0,159, t-statistic 2,600, dan probability value 0,011. Mengingat nilai probabilitas lebih rendah dibandingkan significance level 0,05 serta koefisien menunjukkan arah positif, maka H01 ditolak dan H11 diterima. Dengan demikian, hipotesis H1 memperoleh empirical support dan dinyatakan diterima. Secara substantif, intensitas keterlibatan aparatur dalam perumusan anggaran berpotensi mendorong peningkatan capaian kinerja pemerintahan daerah. Mekanisme partisipatif tersebut membuka ruang bagi aparatur untuk mengartikulasikan aspirasi, mengajukan pertimbangan, serta berkontribusi dalam formulasi sasaran anggaran. Proses ini memungkinkan terbentuknya pemahaman yang lebih komprehensif mengenai orientasi pencapaian target sekaligus kewajiban dan akuntabilitas pelaksanaan tugas.

**Pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah**

Hasil inferential analysis terhadap hipotesis kedua memperlihatkan bahwa variabel Kejelasan Sasaran Anggaran memiliki positive effect terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Evidensi tersebut ditunjukkan melalui coefficient regression 0,314, nilai t-statistic 5,501, dan significance level 0,000. Angka signifikansi yang berada di bawah batas toleransi 0,05, disertai arah koefisien positif, menjadi dasar penolakan H02 dan penerimaan H12, sehingga H2 dinyatakan diterima. Secara substantif, kondisi ini merefleksikan bahwa spesifikasi target anggaran yang terukur dan dipahami secara komprehensif mampu mendorong peningkatan performa aparatur. Kejelasan tersebut berfungsi sebagai pedoman operasional dalam mengidentifikasi orientasi pencapaian, indikator keberhasilan, serta deadline realisasi target, sehingga pelaksanaan tugas pemerintahan dapat berlangsung lebih terarah dan akuntabel.

**Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja aparat pemerintah daerah**

Temuan empiris pada pengujian H3 mengindikasikan adanya kontribusi positif work motivation terhadap local government officials' performance. Hubungan tersebut terkonfirmasi melalui koefisien regresi 0,347, nilai t hitung 5,856, serta probabilitas signifikansi 0,000 yang berada di bawah ambang 0,05. Berdasarkan hasil tersebut, H03 dinyatakan ditolak, sedangkan H13 memperoleh dukungan empiris sehingga H3 diterima. Secara substantif, intensitas motivasi yang semakin kuat berpotensi meningkatkan capaian kinerja aparatur dalam merealisasikan sasaran institusional. Kondisi ini berkaitan dengan dorongan intrinsik maupun ekstrinsik yang membentuk kesungguhan individu untuk menuntaskan pekerjaan, memenuhi performance target, serta mengimplementasikan setiap kewajiban dan otoritas secara optimal.

**Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating**

Berdasarkan hasil statistical testing, interaksi antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Komitmen Organisasi memperlihatkan kontribusi moderasi yang positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Temuan pada interaction term X1Z menghasilkan coefficient sebesar 0,012, t-statistic 2,039, serta probability value 0,044. Tingkat signifikansi tersebut berada di bawah threshold 0,05, sehingga H04 dinyatakan ditolak, sedangkan H14 diterima dan H4 memperoleh dukungan empiris. Secara substantif, organizational commitment terbukti meningkatkan kekuatan asosiasi antara keterlibatan aparatur dalam budget formulation dan pencapaian organizational performance. Kondisi ini mengindikasikan bahwa aparatur dengan organizational attachment yang kuat cenderung tidak sekadar berpartisipasi dalam proses perencanaan anggaran, melainkan turut menginternalisasi organizational goals serta kepentingan institusional sebagai landasan pelaksanaan tanggung jawabnya.

**Pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating**

Temuan empirical pada pengujian hipotesis kelima mengindikasikan adanya efek moderasi positif dari Komitmen Organisasi dalam relasi Kejelasan Sasaran Anggaran dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Interaksi X2Z menghasilkan parameter regresi 0,013, nilai t-statistic 2,027, serta probability value 0,045. Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan, signifikansi 0,045 lebih rendah dari 0,05 dengan arah koefisien positif, sehingga H05 dinyatakan ditolak, sedangkan H15 diterima dan H5 memperoleh dukungan empiris. Kondisi ini merefleksikan bahwa organizational commitment berperan meningkatkan kekuatan asosiasi antara kejelasan target anggaran dan capaian kinerja aparatur. Secara substantif, pemahaman

terhadap target kerja cenderung memberikan kontribusi lebih optimal apabila didukung oleh loyalitas, rasa tanggung jawab, serta keterikatan individu terhadap institusi tempatnya bekerja.

**Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating**

Statistical evidence menunjukkan bahwa interaksi antara Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi memiliki arah pengaruh positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Inferensi tersebut diperkuat oleh interaction coefficient X3Z sebesar 0,012, dengan t-value 2,096 dan probability value 0,038 yang memenuhi statistical significance karena lebih rendah dari threshold 0,05. Dengan demikian, H06 memperoleh status rejected, sementara H16 dinyatakan accepted, sehingga H6 mendapatkan empirical support. Secara substantif, organizational commitment berperan sebagai moderator yang meningkatkan magnitude hubungan Motivasi Kerja dengan kinerja aparatur. Artinya, kontribusi work motivation terhadap pencapaian kinerja cenderung semakin optimal apabila didukung oleh tingkat loyalitas dan keterikatan aparatur terhadap organisasi.

## 4. KESIMPULAN

Temuan empiris mengindikasikan bahwa keterlibatan dalam penyusunan anggaran, spesifikasi target anggaran, serta dorongan kerja memiliki kontribusi positif dan signifikan terhadap efektivitas kinerja aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Sragen. Pada pengujian interaksi, komitmen organisasi juga teridentifikasi sebagai moderator yang memperkuat pengaruh ketiga prediktor terhadap variabel dependen. Secara simultan, explanatory power model regresi moderasi tercermin melalui koefisien R-Square sebesar 0,850 atau 85,0%, sehingga variabel independen beserta interaksi moderasinya mampu merepresentasikan variasi kinerja aparatur sebesar 85,0%, sementara 15,0% lainnya berkaitan dengan determinan eksternal yang tidak diakomodasi dalam model. Dari aspek metodologis, keterbatasan studi mencakup penggunaan instrumen closed-ended questionnaire yang memungkinkan munculnya bias persepsi responden, delimitasi objek observasi pada satu wilayah administratif, belum luasnya cakupan konstruk yang dianalisis, serta pendekatan kuantitatif yang memiliki keterbatasan dalam mengeksplorasi fenomena secara substantif. Implikasi praktisnya, otoritas pemerintah daerah perlu mengoptimalkan keterlibatan aparatur dalam proses perencanaan fiskal, meningkatkan kejelasan formulasi target, mengembangkan work motivation, dan menginternalisasi organizational commitment. Adapun agenda riset berikutnya dapat diarahkan pada ekspansi geographical coverage, diversifikasi variabel eksplanatori, serta penerapan mixed-method approach melalui integrasi survei, wawancara mendalam, dan Focus Group Discussion agar diperoleh interpretasi empiris yang lebih holistik dan komprehensif.

## 5. REFERENCES

Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2009). *Management Control Systems*. McGraw-Hill.

Annisa, et al. (2020). *Kinerja Pemerintah Daerah Berdasarkan PP No. 58 Tahun 2005*. Jakarta: Kemenkeu Press.

Ayuningtias, R. (2013). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi*. Skripsi. Universitas Diponegoro.

Badu, S., et al. (2019). Partisipasi Anggaran dan Kinerja Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi Publik.*

Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Brownell, P. (1986). Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance. *The Accounting Review,* 61(4), 587–600.

Brownell, P., & McInnes, M. (1986). Budgetary Participation and Managerial Performance. *Accounting, Organizations and Society*.

Dekme, D. (2014). Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri. *Jurnal Manajemen.*

Fauzan, M. (2016). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Pemerintah Daerah*. Jurnal Akuntansi Publik*.

Fisher, J. (1998). Contingency Theory and Management Control Systems. *Journal of Accounting Literature.*

Fitriani, N. (2022). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen SDM Indonesia,* 10(2).

Ghozali, I. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gunawan, A., & Santioso, L. (2015). Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi dalam Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia,* 19(2).

Hustama, Y., & Yudianto, I. (2019). The Influence of Budget Participation, Budget Goals Clarity and Internal Control Systems Implementation on Local Government Performance. *Journal of Public Accounting,* 5(1).

Indrianto, N., & Supomo, B. (2002). *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi & Manajemen*.Yogyakarta: BPFE.

Larasati, D. (2009). Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen.*

Locke, E. (1960). Goal Setting Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3(2), 157–189.

Manao, D. (2020). Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Administrasi Publik.*

Manullang, M. (2013). *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Mardiasmo. (2002). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.

Melia, & Sari, R. (2019). Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah dan Partisipasi Anggaran. *Jurnal Akuntansi Publik*, 7(2).

Mowday, R. T. (1982). *Employee–Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Academic Press.

Munandar, A. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.

Nouri, H., & Parker, R. J. (1996). The Effect of Organizational Commitment on the Relation Between Budgetary Participation and Budget Slack. *Behavioral Research in Accounting*, 8.

Noviyanti, R. (2014). *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Pemerintah Daerah*. Skripsi. Universitas Diponegoro.

Nurlaely, I., & Riani, A. (2016). Pengaruh Disiplin, Motivasi, Kepuasan, dan Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 8(1).

Papundu. (2006). Kinerja Organisasi dan Anggaran. *Jurnal Akuntansi Pemerintahan.*

Pancasasti, E. (2023). Pengaruh Motivasi, Obyektivitas dan Kompetensi terhadap Kinerja Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). *Jurnal Akuntansi dan Organisasi Publik.*

Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.

Pemerintah Republik Indonesia. (2005). Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

Putra, A. (2013). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi Publik.*

Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi (Edisi ke-12)*. Jakarta: Salemba Empat.

Robbins, S. P. (2015). *Organizational Behavior*. Pearson Education.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson Education.

Safitri, D., et al. (2015). Analisis Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial *Jurnal Akuntansi.*

Saleha, N. (2013). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah. *Jurnal Akuntansi Publik*, 5(3).

Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Silmilian, D. (2013). Pengaruh Anggaran terhadap Kinerja Manajerial di Sektor Publik*. Jurnal Akuntansi.*

Soepomo. (1998). *Kinerja Anggaran dan Efektivitas Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Gramedia.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.

Sumarno. (2005). Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai Negeri. *Jurnal Administrasi Publik.*

Sutermeister, R. (1999). *People and Productivity*. New York: McGraw-Hill.

Syafriadi, M. (2015). Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai Daerah. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen.*

Wahyudin. (2007). Teori Kontinjensi dalam Pengendalian Manajemen. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan.*

Widigdo, D. (2020). Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Aparatur Daerah. *Jurnal Akuntansi Pemerintah.*

Wulandari, E. (2011). Kinerja Pegawai dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya. *Jurnal Manajemen SDM.*

Wayuningsi, R. (2013). Motivasi dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Daerah. *Jurnal Administrasi Negara*.