

PENGARUH OTONOMI PENGELOLAAN ANGGARAN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI KELURAHAN (Penelitian Pada 6 Kelurahan di Kecamatan Cengkareng Kotamadya Jakarta Barat)

Suci Handayani¹, Yahya Rahmana Hidayat¹

¹Program Pascasarjana Administrasi Publik Universitas Esa Unggul, Jakarta
Jln. Arjuna Utara Tol Tomang Kebun Jeruk, Jakarta 11510
sucihandayani@yahoo.com

Abstrak

Kecamatan Cengkareng sebagai salah satu daerah di Wilayah Kotamadya Jakarta Barat adalah merupakan bagian dari komponen organisasi pemerintahan terendah yang lebih dekat kepada masyarakat dan mewakili pemerintahan yang lebih tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari dan menguji secara empiris seberapa besar pengaruh Otonomi Pengelolaan Anggaran dan budaya kerja baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng, serta melihat faktor yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda untuk mengukur seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Uji hipotesis dengan uji t untuk menguji pengaruh secara parsial dan uji F untuk menguji secara simultan. Pengujian dilakukan dengan menggunakan software statistic (SPSS versi 15 Tahun 2006). Hasil pengujian diperoleh bahwa secara simultan Otonomi Pengelolaan Anggaran dan budaya kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kantor kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji F dimana $F_{hitung} = 18,480 > F_{tabel} = 3,15$. Begitu juga dengan hasil uji t test diperoleh bahwa secara parsial variabel Otonomi Pengelolaan Anggaran dan budaya kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kantor kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng. Hal ini dilihat dari hasil uji t (X_1Y) dimana $t_{hitung} = 5,095 > t_{tabel} = 1,986$ dan uji t (X_2Y) dimana $t_{hitung} = 2,312 > t_{tabel} = 1,986$. Sedangkan otonomi memiliki pengaruh lebih dominan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: otonomi, anggaran, budaya kerja

Abstract

The Cengkareng District as one of regions at the West Jakarta municipality is a part of the lowest government organization closed with the community and more representing the government. This research is aimed to determine how far is the influence of the Authority Budget Management Work Culture, both simultaneously and partially on the officials' performance at the District Office within the Cengkareng District, and observe the dominant factors influencing the officials' performance of the District Office within the Cengkareng District. The analysis used is the multiple linear regression analysis so as the measure how big the independent variables could explain the dependent variable. The hypothesis trial using the t trial to test partial influence and the trial F is to test simultaneously the Testing carried out by using the statistic software (SPSS ver 15, 2006). The testing results has shown that through simultaneously, the Authority Budget Management and the Work Culture has the significant influence towards the officials' performance at the District Office within the Cengkareng District. The result t test for $F_{hitung} = 18,480 > F_{tabel} = 3,15$. And t test that (X_1Y) is $t_{hitung} = 5,095 > t_{tabel} = 1,986$, t test (X_2Y) $t_{hitung} = 2,312 > t_{tabel} = 1,986$. The Authority Budget Management has a more dominant influence towards the officials' performance.

Keywords:: independent, budget, work of culture

Pendahuluan

Hasil-hasil pembangunan yang selama ini telah dirasakan banyak menimbulkan berbagai perubahan dalam aspek-aspek kehidupan masyarakat, seperti politik, ekonomi dan sosial budaya serta pertahanan dan keamanan. Perubahan ini menunjukkan suatu kemajuan dalam aspek-aspek kehidupan masyarakat. Namun hal tersebut juga menuntut adanya peningkatan dalam pelayanan. Oleh karena itu aparat pemerintah hendaknya mampu memberikan kinerjanya secara maksimal.

Negara Kesatuan Republik Indonesia terbagi dalam daerah kecil dan besar yang memperhatikan asal-usul daerah. Tujuan dari Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 pada alinea 4 yang berbunyi "Kemudian daripada itu untuk membentuk suatu pemerintah negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia untuk memajukan kesejahteraan umum, dan mencerdaskan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan perdamaian abadi dan keadilan sosial." Perwujudan dari tujuan negara yang diimplementasikan melalui program yang dilaksanakan oleh alat negara yang disebut organisasi pemerintahan yang dibentuk di berbagai tingkatan yaitu dari tingkat tinggi sampai ke tingkat yang lebih rendah. Adanya otonomi daerah memberi peluang dan kesempatan pada daerah untuk mengambil inisiatif dan mengembangkan kreativitas dalam rangka mewujudkan tujuannya sebagai realisasi kepada masyarakat.

Dalam upaya mewujudkan keberhasilan pelaksanaan tujuan negara sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Dasar 1945 sangat ditentukan oleh seluruh komponen penyelenggara negara atau dengan kata lain seluruh aparat pemerintah yang terlibat dalam Pengelolaan organisasi pemerintahan. Para pelaksana ini dituntut untuk mampu berperan dan berkiprah secara profesional dalam rangka meningkatkan dan mendorong keberhasilan pelaksanaan kegiatan. Kecamatan Cengkareng sebagai salah satu daerah di Wilayah Kotamadya Jakarta Barat adalah merupakan bagian dari komponen organisasi pemerintahan terendah yang lebih dekat kepada masyarakat dan mewakili pemerintahan yang lebih tinggi.

Oleh karena itu, Pegawai di Kecamatan Cengkareng dituntut untuk lebih berperan aktif dan harus mampu meningkatkan pelayanan yang

prima kepada masyarakat. Pada saat ini aparat pemerintah atau pegawai Pemerintah Kecamatan cenderung sangat birokratik sehingga mengalami penurunan kinerja yang ditandai dengan sangat kurang maksimalnya pelayanan, rendahnya dedikasi, sikap mental yang kurang positif serta kurangnya kemampuan dan kedisiplinan pegawai. Ini mencerminkan kurang maksimalnya kinerja pegawai. Tuntutan masyarakat terhadap kinerja aparat pemerintahan kecamatan sudah tidak bisa ditawar-tawar lagi dan harus dihadapi secara proporsional dan profesional.

Berkaitan dengan itu, Kelurahan sebagai organisasi pemerintahan yang mempunyai fungsi pelayanan kepada masyarakat, memerlukan pegawai yang mempunyai kinerja yang baik. Dalam rangka meningkatkan kinerja dan mendorong keberhasilan pembangunan khususnya pembangunan kelurahan di Provinsi DKI Jakarta, Gubernur telah mencanangkan Program Penguatan Manajemen Kecamatan dan Kelurahan.

Selanjutnya bahwa program penguatan Pemprov ditingkat kecamatan dan kelurahan dilakukan dengan memberikan kewenangan untuk mengelola anggaran yang besarnya milyaran rupiah merupakan salah satu program prioritas dalam RKPD 2006 ini. Konsepsi program tersebut memiliki tujuan dan sasaran sangat ideal. Namun konsep yang ideal tersebut tidak akan terjadi dan berdaya guna manakala tidak disertakan dengan peningkatan kemampuan dan integritas pengelola anggaran tersebut yaitu bendahara kelurahan dan kecamatan. Oleh karena itu perlu dilakukan pendidikan dan latihan manajemen keuangan dan akuntansi bagi para bendahara ditingkat kelurahan dan kecamatan dalam rangka *personal building*.

Uraian tersebut sesuai dengan Keputusan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 69 tahun 2006, tentang Penetapan Camat Sebagai Pengguna Anggaran (PA) dan Lurah Sebagai Pengguna Anggaran Satuan Kerja (PASK) Dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Tahun Anggaran 2006. Dengan adanya program ini, maka Lurah sebagai Kepala Kelurahan, dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik, sebagaimana tertuang dalam pasal 3 Keputusan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 40 Tahun 2002 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Kelurahan di Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Dalam Keputusan tersebut dijelaskan bahwa fungsi lurah antara lain (Keputusan Gubernur Provinsi Daerah

Khusus Ibukota Jakarta Nomor 40 Tahun 2002 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Kelurahan di Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta):

1. Penyelenggaraan kegiatan pelayanan masyarakat yang menjadi kewenangannya;
2. Penyusunan dan penetapan kebijakan pemberdayaan masyarakat yang tumbuh atas inisiatif masyarakat;
3. Pemeliharaan terciptanya ketentraman dan ketertiban dan pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat.

Wujud dari program otonomi pengelolaan anggaran dalam bentuk Penguatan Manajemen Kelurahan ini, pada masing-masing Kelurahan diberi wewenang/otonomi pengelolaan Anggaran. Adanya pengelolaan Anggaran ini, menimbulkan kegairahan kerja para pegawai Kelurahan. Kelurahan dapat memberikan skala prioritas anggaran pembangunan sesuai kebutuhan Kelurahan. Dalam program ini diadakan pelatihan tentang penyusunan rencana Anggaran Satuan Kerja, Dokumen Anggaran Satuan Kerja dan bimbingan teknis lainnya.

Program Penguatan Manajemen Kelurahan dalam bentuk otonomi pengelolaan anggaran ini merupakan implementasi dari konsep Otonomi Daerah. Sudah barang tentu kegairahan kerja para pegawai ini akan berdampak pada peningkatan kinerjanya.

Proses otonomi pengelolaan anggaran kelurahan dimulai dari Pra-Musrenbang (pra-musyawarah perencanaan pembangunan) yang dilakukan melalui rapat musyawarah di tingkat RW (rukun warga). Selanjutnya hasil dari Pra-Musrenbang dilanjutkan ke tingkat kelurahan menjadi Musrenbang. Hasil Musrenbang sebagai bahan untuk menyusun RKA-SKPD (rencana kegiatan anggaran satuan kerja perangkat daerah). Penyusunan RKA-SKPD ini dilakukan di BAPEDA (Badan Perencanaan Daerah) Provinsi DKI Jakarta dengan mengacu kepada format yang ada. Dalam penyusunan RKA-SKPD ini disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi masing-masing kelurahan tersebut.

Setelah menjadi DPA-SKPD yang dituangkan dalam lampiran PERDA (Peraturan Daerah) Provinsi DKI Jakarta, maka untuk selanjutnya memproses SKO (Surat Keputusan Otorisasi) di Biro Keuangan yang terbagi dalam dua semester. Setelah itu pihak kelurahan mengajukan SPP (Surat Permintaan Pembayaran) ke kantor Kas Dae-

rah. Selanjutnya Kas Daerah dalam hal ini adalah KPKD mengeluarkan SPMG (Surat Permintaan Membayar Giro) yang diproses secara langsung dan online pada Bank DKI.

Selain itu faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya kerja yang ternyata masih belum kondusif. Belum kondusifnya budaya kerja pada tingkat kelurahan disebabkan oleh banyak faktor, antara lain secara kuantitas jumlah pegawai kelurahan belum memadai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dan secara kualitas pegawai kelurahan belum mampu untuk memberikan layanan yang prima kepada masyarakat heterogen.

Budaya kerja ini merupakan hal yang sangat penting karena menyangkut sistem nilai, kebiasaan, dan adat-istiadat yang tumbuh dan berkembang di lingkungan kerja. Budaya kerja sebagai sejumlah nilai, keyakinan dan prinsip yang berlaku sebagai dasar bagi sistem manajemen dari sebuah organisasi serta sebagai serangkaian praktek dan perilaku manajemen yang baik yang menunjukkan dan memperkuat prinsip-prinsip tersebut atau sekumpulan karakteristik kunci yang menjelaskan esensi dari sebuah organisasi (Carrel. et.all, 2002). Apabila seluruh pegawai sepatat dan menerima budaya kerja sebagai suatu komitmen maka niscaya seluruh pegawai akan bekerja secara sinergi, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka.

Kurang maksimalnya kinerja pegawai kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng ini menarik minat untuk diadakan penelitian secara seksama, dengan melihat faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu Otonomi Pengelolaan Anggaran dan budaya kerja.

Hipotesis Penelitian

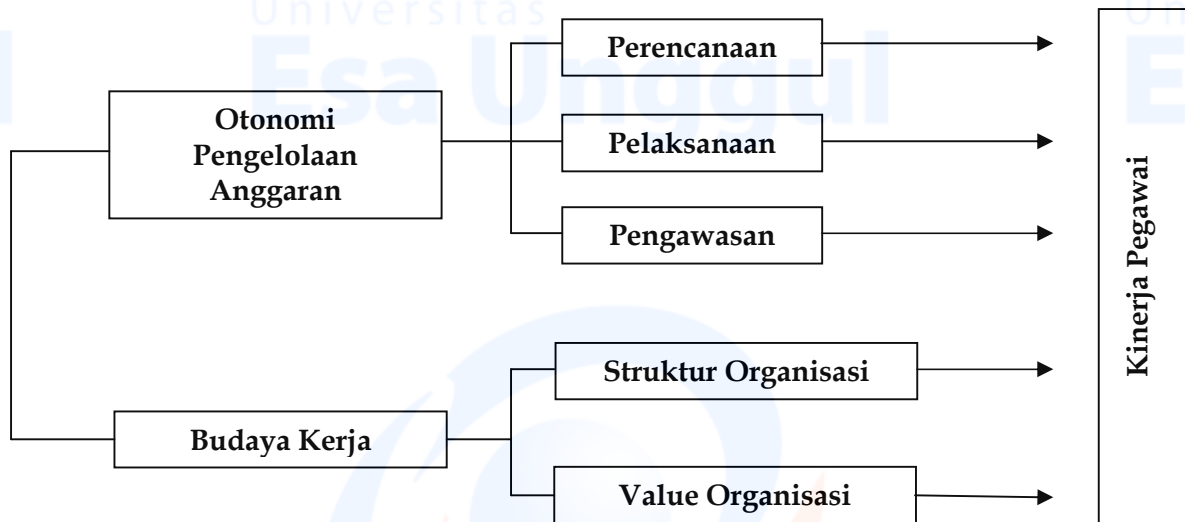
Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, hipotesis penelitian ini ditetapkan sebagai berikut:

1. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan Otonomi Pengelolaan Anggaran dan budaya kerja secara partial terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng.
2. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan Otonomi Pengelolaan Anggaran dan budaya kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng.
3. Diduga terdapat faktor yang lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng.

Metode Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah (1) Otonomi Pengelolaan Anggaran dan (2) Budaya kerja baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan sifat permasalahannya, maka masing-masing variabel dapat diukur dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode yang digunakan adalah deskriptif analitik berben-

tuk survai, dengan dua variabel bebas dan satu variable terikat. Variabel bebas pertama adalah otonomi pengelolaan anggaran yang disimbulkan sebagai (X_1), variable bebas kedua adalah budaya kerja dengan simbol (X_2), dan variabel terikat adalah kinerja pegawai dengan simbol (Y). Paradigma hubungan ketiga variabel tersebut dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar Desain penelitian

Teknik Pengumpulan Data

Untuk melengkapi data yang diperlukan, penelitian ini mengembangkan beberapa teknik, yaitu:

- Wawancara

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung kepada responden berdasarkan pedoman wawancara yang telah disiapkan. Pertanyaan yang akan digunakan pada pedoman wawancara tersebut adalah pertanyaan berstruktur dengan 5 (lima) kategori jawaban.

- Studi Dokumentasi

Dalam studi dokumentasi ini, peneliti mempelajari data melalui sumber data sekunder yang ada di Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng. Untuk menentukan apakah dokumen itu layak atau tidak untuk dijadikan sumber data maka harus dilakukan kritik internal dan kritik eksternal. Kritik internal dilakukan dengan cara mengkaji dan menelaah secara seksama tentang materi-materi dokumentasi mengenai keasliannya dan kebenarannya. Kritik eksternal dilakukan dengan cara mengkaji dan menelaah ten-

tang orang atau lembaga yang membuat dokumen tersebut.

- Observasi

Teknik ini merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan langsung terhadap responden.

Alat pengumpulan data

1. Kuisisioner, yaitu suatu alat untuk memperoleh data melalui pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk dijawab.
2. Pedoman wawancara sebagai acuan pokok pertanyaan yang bersifat terbuka digunakan ketika melakukan wawancara.

Populasi dan sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di enam Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng yang berjumlah 92 Pegawai. Memperhatikan bahwa perlakuan terhadap seluruh pegawai adalah sama, tugas yang dikerjakan oleh seluruh pegawai tersebut juga sama, dan seluruh pegawai tersebut adalah pegawai negeri tetap, sehingga semua pegawai mempu-

nyai kesempatan yang sama untuk menjadi sampel penelitian. Dengan mempertimbangkan jumlah populasi sedikit, maka dalam penelitian ini semua anggota populasi menjadi sampel penelitian.

Singarimbun dan Effendi (1995) menyatakan ada empat faktor yang harus dipertimbangkan dalam menentukan besarnya sampel dalam penelitian, yaitu:

- Derajat keseragaman (*degree of homogeneity*) dari populasi.
- Presesi (ketelitian) yang dikehendaki oleh peneliti, makin tinggi. Presisi diartikan sebagai hasil pengukuran yang secara berulang menjawab hasil yang sama. Bila ingin mencapai tingkat presisi yang dikehendaki, maka harus makin besar sampel yang diambil.
- Rencana analisis.
- Tenaga, biaya dan waktu.

Dalam penelitian ini, penentuan sampel menggunakan teknik *sensus sampling* atau sampel jenuh artinya seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Untuk jelasnya sebaran data populasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel Sebaran Data Populasi Untuk Enam Kelurahan di Lingkungan Kecamatan Cengkareng

No	Kelurahan	Populasi
1	Cengkareng Barat	18 Orang
2	Kapuk	14 Orang
3	Kedaung/Kaliangke	15 Orang
4	Duri Kosambi	15 Orang
5	Rawa Buaya	16 Orang
6	Cengkareng Timur	14 Orang
Jumlah		92 Orang

Uji Kualitas Data

1. Uji validitas dan uji reliabilitas

Sebelum digunakan untuk mengumpulkan data, instrument yang telah disusun diujicobakan terlebih dahulu. Tujuannya adalah untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen berdasarkan data empiris. Uji coba dilakukan terhadap responden yang bukan menjadi anggota sampel. Uji coba dilakukan sebanyak 30 sampel. Proses kalibrasi instrumen dilakukan dengan menganalisis data hasil uji coba untuk menentukan validitas butir dan reliabilitas instrumen.

a. Uji validitas

Konsep validitas menunjukkan sejauhmana suatu alat pengukuran itu mengukur apa yang ingin diukur (Singarimbun dan Effendi, 2004),

Pengujian validitas dilakukan dengan analisis butir. Untuk menguji validitas pada setiap butir, maka skor yang ada pada butir yang dimaksud dikorelasikan dengan skor secara keseluruhan.

Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan terhadap 30 responden yang bukan menjadi responden penelitian, dan dilaksanakan dengan dua cara yaitu validitas isi (*content validity*) dan validitas konstruksi (*construct validity*). Validitas isi dilakukan dengan mengkonsultasikan daftar pertanyaan kepada para pakar yang mengetahui masalah yang sedang diteliti dan validitas konstruksi dengan menggunakan rumus korelasi *product moment* dan dikerjakan dengan bantuan program SPSS. Selanjutnya nilai r_{xy} dibandingkan dengan nilai r_{tabel} dengan signifikansi 5% jika r lebih besar dari r_{tabel} maka butir tersebut dinyatakan valid. (Suharsimi Arikunto, 2004)

b. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini digunakan formula koefisien *alpha cronbach*. Koefisien *croanbach's alpha* kurang dari 0,6 mengindikasikan bahwa reliabilitas item-item pernyataan buruk, *range* 0,7 dapat diterima, dan lebih dari 0,8 adalah baik Reliabilitas juga mengukur sejauhmana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apa bila pengukuran diulang dua kali atau lebih. (Sekaran, 2006)

2. Uji Persyaratan Analisis

a. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas regresi Y atas X_1 , dan X_2 , dimaksudkan untuk menguji apakah populasi berdistribusi normal atau tidak. Ketentuan pengujiannya adalah data berdistribusi normal jika H_0 diterima dan tidak berdistribusi normal jika H_0 ditolak. Dengan langkah-langkah hipotesis sebagai berikut:

- H_0 : data berasal dari populasi berdistribusi normal
 H_1 : data berasal dari populasi tidak berdistribusi normal

- H_0 diterima, jika $a_{hitung} < a_{Tabel}$
- H_0 ditolak, jika $a_{hitung} > a_{Tabel}$

Pengujian persyaratan normalitas galat taksiran variabel terikat terhadap variabel bebas dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*.

b. Uji Uji Heteroskedastisitas

Digunakan untuk menguji apakah semua variabel bebas mempunyai varians kesalahan pengganggu yang sama dalam model regresi. Pendeteksian gejala tersebut adalah dengan melihat pola tertentu pada grafik, dimana sumbu Y adalah residual (Y prediksi - Y sesungguhnya), sedangkan sumbu X adalah prediksi. Jika pada grafik terdapat titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu dan teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi *heteroskedastisitas*. Sebaliknya jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi *heteroskedastisitas*.

c. Uji Multikolinearitas

Kuncoro (2001:114) menyatakan bahwa "Multikolinearitas adalah adanya suatu hubungan linier yang sempurna (mendekati sempurna) antara beberapa atau semua variabel bebas". Apabila korelasi antara dua variabel bebas melebihi 0,8 maka multikolinearitas menjadi masalah yang serius. Oleh karena itu, dapat dikatakan pula bahwa multikolinearitas adalah antara variabel bebas tidak boleh terjadi hubungan yang terlalu kuat.

Uji sumsi tidak terjadi heteroskedastisitas dapat dilakukan melalui parameter Koefisien Spearman berikut:

$$r_s = 1 - b \left[\frac{\sum d_i^2}{n(n^2 - 1)} \right]$$

atau, dengan membandikan t_o dan t_{tabel} :

$$t_o = \frac{r_s \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r_s^2}}$$

Rumusan: Apabila $t_o > t_{tabel}$, untuk $\alpha = 0,05$ maka terdapat Heteroskedastisitas pada model yang terbentuk.

Metode Analisis

Semua data dari hasil penyebaran angket ini diberi skor dan dianalisis dengan menggunakan uji statistik. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik regresi ganda untuk menentukan ada atau tidaknya hubungan variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Korelasi ganda untuk menentukan kontribusi persepsi tentang variabel be-

bas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Menentukan persamaan regresi ganda, dan uji keberartian melalui Rumus:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

1. Uji Hipotesis Pertama

Untuk uji hipotesis pertama menggunakan program SPSS versi 15,0 uji signifikansi regresi digunakan anova regresi.

2. Uji Hipotesis Kedua dan ketiga

Untuk uji hipotesis kedua, ketiga, dan keempat dilakukan uji parsial menggunakan bantuan program SPSS versi 15,0.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Deskriptif

1. Deskripsi Data Responden

Kuesioner yang disebar sejumlah 92. Berdasarkan data kuesioner yang disebar maka deskripsi data penelitian adalah sebagai berikut:

a. Usia responden

Usia responden pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel Deskripsi data responden berdasarkan usia

No.	Usia	Jumlah	Prosentase
1.	< 30 th	19	20,65%
2.	31 thn - 40 thn	25	27,17%
3	41 thn - 50 thn	37	40,22%
4	51 thn - 60 thn	11	11,96%
Jumlah		92	100%

Sumber : Data Primer Diolah

Dari tabel diatas, dapat dilihat berdasarkan usia responden terlihat pada umumnya yang lebih banyak berusia antara 41 tahun sampai dengan 50 tahun dengan jumlah sebanyak 37 dengan prosentase sebesar 40,22%. Kemudian diikuti dengan responden yang berusia antara 31 tahun sampai 40 tahun dengan jumlah 25 responden atau sebesar 27,17%, dilanjutkan dengan usia dibawah 30 tahun sebanyak 19 responden atau sebesar 20,65%, dilanjutkan dengan usia antara 51 sampai 60 tahun sebanyak 11 responden atau 11,96%.

b. Pendidikan Responden

Latar belakang pendidikan pada penelitian ini dikelompokkan kedalam beberapa kelompok.

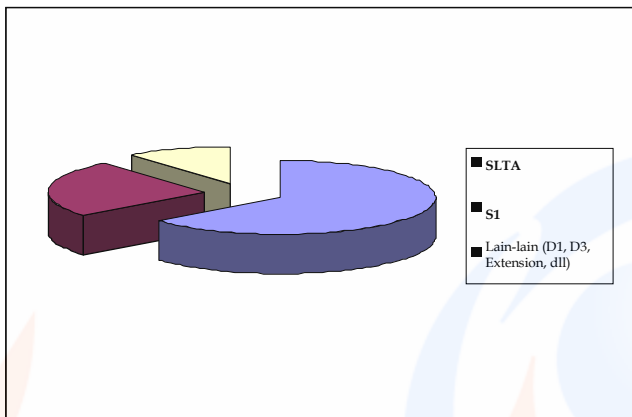
Uraian lebih rincinya adalah sebagai berikut:

Tabel Deskripsi data responden berdasarkan pendidikan

No.	Pendidikan	Jumlah	Prosentase
2.	SLTA	59	64,13%
3.	S1	23	25%
5.	Lain-lain (D1-D3, Extension, dll)	10	10,87%
	Jumlah	92	100%

Sumber : Data Primer Diolah

Deskripsi tersebut dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar Komposisi pegawai berdasarkan tingkat pendidikan

Dari tabel diatas, dapat dilihat responden untuk SLTA sebanyak 59 responden atau 64,13%, untuk S1 jumlah responden sebesar 23 orang atau 25% serta untuk lain-lain 10 orang atau 10,87%.

c. Golongan/Grade

Dilihat dari golongan/grade pada penelitian ini dikelompokkan kedalam 3 kelompok. Golongan/Grade dari responden pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	< 5 tahun	8	8,69
2	5 - 10 tahun	15	16,30
3	10 tahun 1 bulan - 15 tahun	29	31,52
4	15 tahun 1 bulan - 20 tahun	21	22,83
5	> 20 tahun	19	20,65
	Jumlah	92	100

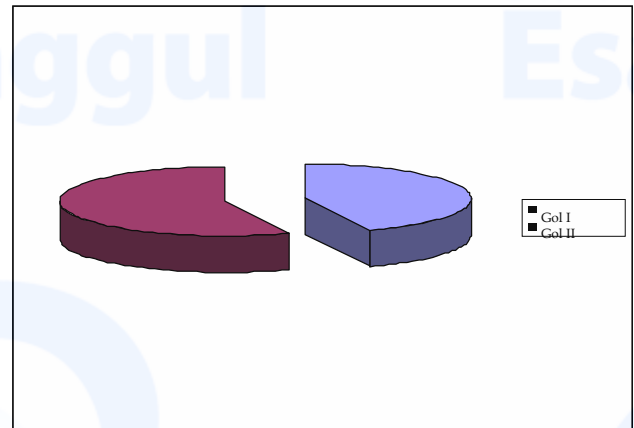
Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2007

Tabel Deskripsi data responden berdasarkan golongan/grade

No.	Golongan/Grade	Jumlah	Prosentase
1	Golongan II	40	43,48%
2	Golongan III	52	56,52%
	Jumlah	92	100%

Sumber : Data Primer Diolah

Bila diilustrasikan dalam gambar, seperti berikut :



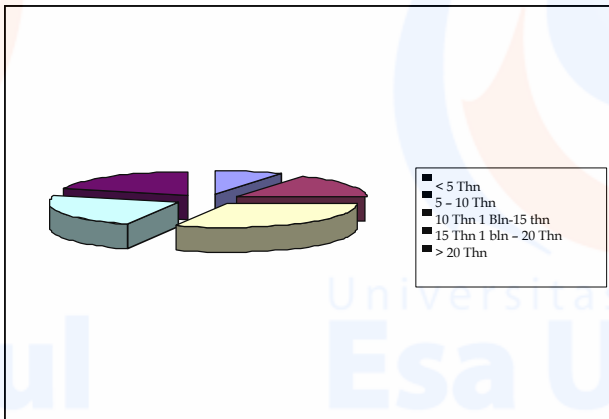
Gambar Komposisi pegawai berdasarkan golongan

Dari tabel diatas, dapat dilihat golongan/grade terbagi ke dalam 2 kelompok, responden dengan golongan II sejumlah 40 responden atau 43,48%. Responden dengan golongan III sejumlah 52 responden atau 56,52 %.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Dilihat dari masa kerja responden pada penelitian ini dikelompokkan ke dalam 5 kelompok. Masa kerja dari responden pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bila diilustrasikan dalam gambar, seperti berikut:



Gambar Komposisi pegawai berdasarkan masa kerja

Dari gambar diatas, pengelompokan responden berdasarkan masa kerja dibagi menjadi 4 (empat) kelompok yaitu kurang dari 5 tahun, 5-10 tahun, 10 tahun 1 bulan - 15 tahun, 15 tahun 1 bulan - 20 tahun dan lebih dari 20 tahun. Dari hasil penelitian terhadap 92 responden didapatkan da-

ta bahwa responden yang paling banyak adalah responden dengan masa kerja 10 tahun 1 bulan-15 tahun yaitu sebanyak 29 orang (31,52%). Sisa-nya terdistribusi sebanyak 21 orang (22,83%) mempunyai masa kerja 15 tahun 1 bulan - 20 ta-hun dan sebanyak 19 orang (20,65%) mempunyai masa kerja lebih dari 20 tahun, 15 orang (16,30%) responden yang mempunyai masa 5-10 tahun dan kurang dari 5 tahun sebanyak 8 orang atau 8,69%.

2. Deskriptif penilaian responden

Hasil jawaban responden terhadap seluruh item-item pertanyaan sebagai berikut:

a. Distribusi rating setiap variabel otonomi pe- ngelolaan anggaran serta nilai rata-rata

Berikut ini adalah tabel mengenai rating penilaian responden yang didapat pada kuesioner terhadap masing-masing variabel yang dipakai dalam penelitian, dengan skala penilaian interval dengan nilai antara 1 sampai dengan 5.

Tabel Distribusi prosentase rating penilaian responden terhadap variabel otonomi pengelolaan anggaran (X₁)

No	Variabel Otonomi Pengelolaan Anggaran (X ₁)	Rating (%)					Rata Rating
		1 (STS)	2 (TS)	3 (RR)	4 (S)	5 (SS)	
1.	Pada saat penyusunan RASK semua unsur yang terlibat didalamnya belum maksimal	5,4	12,0	41,3	33,7	7,6	3,26
2.	Pegawai yang terlibat didalam penyusunan RASK telah menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya.	6,5	10,9	50	29,3	3,3	3,12
3.	Kemampuan pegawai dalam Penyusunan Rencana Ang- garan Satuan Kerja sudah tidak diragukan lagi	0	17,4	35,9	44,6	2,2	3,32
4.	Sistem koordinasi dalam Penyusunan Rencana Angga- ran Satuan Kerja (RASK) dilakukan dengan penuh tang- gung jawab	2,2	12,0	45,7	37,0	3,3	3,27
5.	Pelatihan dalam hal Dokumen RASK telah dilakukan secara periodik	2,2	19,6	39,1	32,6	6,5	3,22
6.	Pelatihan untuk Dokumen RASK sangat bermanfaat bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya	3,3	15,2	40,2	31,5	9,8	3,29
7.	Pegawai yang bekerja berhubungan dengan dokumen telah memelihara dan menata dokumen RASK dengan baik	6,5	14,1	42,4	32,6	4,3	3,14
8.	Adanya otonomi didalam hal Dokumen RASK membuat saya merasa puas dalam bekerja	4,3	14,1	47,8	30,4	3,3	3,14
9.	Bimbingan teknis terhadap penggunaan anggaran Keca- matan dan Kelurahan hendaknya secara kontinyu diada- kan dan dilakukan secara berkala	4,3	16,3	38,0	33,7	7,6	3,24
Rata-Rata Dimensi Perencanaan		3.86	14.62	42.27	33.93	5.32	3.22
10	Bimbingan yang diberikan selama ini sudah mencapai sa-saran yang diharapkan	7,6	17,4	37,4	32,6	5,4	3,11

11	Pegawai yang bertugas dalam melakukan bimbingan teknis telah memiliki pengetahuan dan pengalaman yang cukup baik	5,4	12,0	41,3	33,7	7,6	3,26
12	Adanya konsep otonomi daerah dalam hal pengelolaan anggaran membuat saya bergairah dan semangat dalam bekerja	6,5	10,9	50	29,3	3,3	3,12
13	Pengawasan dalam otomomi pengelolaan anggaran yang diselenggarakan selama ini masih harus terus ditingkatkan	0	17,4	35,9	44,6	2,2	3,32
14	Pengawasan dilakukan untuk mengantisipasi adanya penyelewengan dan akuntansi bagi para bendahara di tingkat kelurahan dan kecamatan telah dijalankan secara maksimal	2,2	12,0	45,7	37,0	3,3	3,27
Rata-rata dimensi pelaksanaan dan pengawasan		4,34	13,94	42,06	35,44	4,36	3,216
Rata-rata keseluruhan variabel otonomi pengelolaan anggaran							3,44

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju TS : Tidak Setuju
 RR : Ragu-Ragu S : Setuju
 SS : Sangat Setuju

Pada tabel diatas, pertanyaan dari Kemampuan pegawai dalam Penyusunan Rencana Anggaran Satuan Kerja sudah tidak diragukan lagi dan Bimbingan dan pelatihan yang diselenggarakan selama ini masih harus terus ditingkatkan, mendapat penilaian rating yang tertinggi yaitu 3,32. Diperingkat kedua adalah Pelatihan untuk Dokumen RASK sangat bermanfaat bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya dengan nilai 3,29. Pertanyaan mendapat nilai terendah yaitu pada pertanyaan Bimbingan yang diberikan selama ini sudah mencapai sasaran yang diharapkan, dengan rating 3,11. Kesimpulan yang dapat diambil pada tabel diatas adalah untuk setiap pertanyaan yang berhubungan dengan variable Otonomi Pengelolaan Anggaran memiliki nilai rata-rata 3,44.

Kesimpulan yang dapat diambil pada tabel diatas adalah mayoritas responden masih belum begitu memahami tentang otonomi pengelolaan anggaran. Hal ini terlihat dari prosentase jawaban responden antara rating 1 sampai 3 masih besar. Hal ini dapat diartikan bahwa mayoritas masih belum memahami dan belum bisa menyesuaikan pada masa transisi dari paradigma lama ke paradigma baru.

b. Distribusi rating setiap variabel budaya kerja serta nilai rata-rata

Berikut ini adalah tabel mengenai rating penilaian responden yang didapat pada kuesioner terhadap masing-masing variabel yang dipakai dalam penelitian, dengan skala penilaian adalah skala interval dengan nilai 1 sampai dengan 5.

Tabel Distribusi prosentase rating penilaian responden terhadap variabel budaya kerja (X₂)

No	Variabel budaya kerja (X ₂)	Rating (%)					Rata Rating
		1 (STS)	2 (TS)	3 (RR)	4 (S)	5 (SS)	
1	Pengetahuan dan kepandaian yang dimiliki setiap pegawai sudah sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing	5,4	13,0	33,7	37,0	10,9	3,35
2	Proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap pegawai melalui pertimbangan dan pemikiran yang matang	3,3	15,2	38,0	34,8	8,7	3,30
3	Pegawai harus mengetahui pedoman dan petunjuk dalam pelaksanaan tugas sehari-hari	1,1	10,9	39,1	47,8	1,1	3,37
4	Norma-norma yang berlaku di kantor saya sudah dijalankan dengan baik	0	17,4	39,1	39,1	4,3	3,30

5	Patuh dan taat terhadap setiap ketentuan yang berlaku merupakan wujud dari rasa tanggung jawab saya terhadap pekerjaan	2,2	23,9	35,9	33,7	4,3	3,14
6	Lingkungan kerja yang kondusif didukung dengan <i>lay-out</i> fisik kantor yang baik menjadi ciri khas kantor kelurahantempatsaya bekerja	3,3	13,0	37,0	39,1	7,6	3,35
7	Sarana dan prasarana dalam bekerja yang menjadi alat dalam mencapai tujuan sudah memadai	0	12,0	44,6	38,0	5,4	3,37
Rata-rata dimensi Struktur organisasi		2,19	15,06	38,20	38,50	6,04	3,31
8	Dalam bekerja saya mengatur rencana secara cermat untuk mencapai target kerja saya	2,2	16,3	37,0	40,2	4,3	3,28
9	Segala bentuk perselisihan dan pertentangan dalam bekerja saya hindari.	1,1	14,1	40,2	43,5	1,1	3,29
10	Hubungan antar sesama pegawai berlangsung hangat dan penuh kekeluargaan	5,4	13,0	33,7	37,0	10,9	3,35
11	Adanyakeragaman dan kemajemukan dari setiap individu pegawai baik perbedaan etnis maupun agama bukan menjadi penghalang didalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan	3,3	15,2	38,0	34,8	8,7	3,30
12	Usaha untuk memperlihatkan keunggulan masing-masing secara positif antar pegawai dalam bekerja memicu saya untuk terus berprestasi	1,1	10,9	39,1	47,8	1,1	3,37
13	Tingkah laku dan cara berbuat dalam bekerja sehari-hari dari rekan-rekan kerja saya menunjukkan adanya semangat yang tinggi	0	17,4	39,1	39,1	4,3	3,30
14	Dalam melaksanakan pekerjaan saya sebagai pegawai sangat giat dan berusaha lebih dinamis dan menunjukkan produktivitas saya	2,2	23,9	35,9	33,7	4,3	3,14
15	Rajin dan bersungguh-sungguh dalam bekerja merupakan tujuan utama saya dalam bekerja	1,1	10,9	39,1	47,8	1,1	3,37
Rata-rata dimensi value organisasi		2,05	15,21	37,76	40,49	4,48	3,30
Rata-rata keseluruhan variabel budaya kerja							3,18

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju **TS : Tidak Setuju**
RR : Ragu-Ragu **S : Setuju**
SS : Sangat Setuju

Pada tabel diatas, pertanyaan dari Pedoman dan petunjuk dalam pelaksanaan tugas sehari-hari telah disosialisasikan dengan baik, Sarana dan prasarana dalam bekerja yang menjadi alat dalam mencapai tujuan sudah memadai, Usaha untuk memperlihatkan keunggulan masing-masing secara positif antar pegawai dalam bekerja memicu saya untuk terus berprestasi, Serta rajin dan bersungguh-sungguh dalam bekerja merupakan tujuan utama saya dalam bekerja, mendapat penilaian rating yang tertinggi yaitu 3,37. Diperingkat kedua adalah pengetahuan dan kepandaian yang dimiliki setiap pegawai sudah sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing, Lingkungan kerja yang didukung dengan *lay-out* fisik

di kantor saya sudah baik, dan Hubungan antar sesama pegawai berlangsung hangat dan penuh kekeluargaan dengan nilai 3,35. Pertanyaan mendapat nilai terendah yaitu pada pertanyaan: Patuh dan taat terhadap setiap ketentuan yang berlaku merupakan wujud dari rasa tanggung jawab saya terhadap pekerjaan dan dalam melaksanakan pekerjaan saya sebagai pegawai sangat giat dan berusaha lebih dinamis dan menunjukkan produktivitas saya, dengan rating 3,14. Kesimpulan yang dapat diambil pada tabel diatas adalah untuk setiap pertanyaan yang berhubungan dengan variabel budaya kerja memiliki nilai rata-rata 3,18.

Hal ini menggambarkan secara keseluruhan pegawai kelurahan Cengkareng belum begitu

memahami tentang indikator nilai bersama yang harus dianut di kantor.

Kesimpulan yang dapat diambil pada tabel diatas adalah mayoritas responden masih belum begitu memiliki budaya kerja yang baik. Hal ini terlihat dari prosentase jawaban responden antara rating 1 sampai 3 masih besar.

c. Distribusi rating setiap variabel kinerja pegawai serta nilai rata-rata

Berikut ini adalah tabel mengenai rating penilaian responden yang didapat pada kuesioner terhadap masing-masing variabel yang dipakai dalam penelitian, dengan skala interval dengan nilai penilaian 1 sampai dengan 5.

Tabel Distribusi prosentase rating penilaian responden terhadap variabel kinerja pegawai (Y)

No	Variabel kinerja pegawai (Y)	Rating (%)					Rata Rating
		1 (STS)	2 (TS)	3 (RR)	4 (S)	5 (SS)	
1.	Segala bentuk kegiatan/pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya sudah terjadwal dengan baik	5,4	20,7	29,3	34,8	9,8	3,23
2.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan rutin tepat waktu.	9,8	12,0	31,5	32,6	14,1	3,29
3.	Saat memulai pekerjaan saya bekerja sudah tepat waktu	3,3	20,7	26,1	32,6	17,4	3,40
Rata-rata dimensi perilaku kerja		6.17	6.68	10.86	12.50	5.16	1.24
4.	Dalam satu bulan saya menyelesaikan dalam jumlah yang lebih banyak dibandingkan dengan teman-teman yang lain	4,3	19,6	31,5	29,3	15,2	3,31
5.	Hasil kerja saya dijadikan contoh oleh sesama rekan kerja	6,5	16,3	34,8	30,4	12	3,25
6.	Hasil kerja saya sudah mencapai standar mutu dan dengan jumlah yang telah ditetapkan	4,3	14,1	31,5	31,5	18,5	3,46
7.	Dalam menjalankan pekerjaan, saya menggunakan ide-ide terbaru yang sifatnya membangun kearah yang lebih baik	4,3	19,6	29,3	35,9	10,9	3,29
8.	Saya dapat mengerjakan beberapa pekerjaan sekaligus	3,3	10,9	39,1	31,5	15,2	3,44
9.	Saya menggunakan waktu kerja se-efektif mungkin	3,3	17,4	37,0	29,3	13,0	3,31
Rata-rata dimensi cara kerja		4.33	16.32	33.87	31.32	14.13	3.34
10.	Hasil kerja saya sesuai dengan yang diharapkan	5,4	12,0	32,6	32,6	17,4	3,44
11.	Hasil kerja saya memuaskan berbagai pihak yang terlibat didalamnya	4,3	15,2	32,6	33,7	14,1	3,38
12.	Saya menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang ditentukan	6,5	13,0	32,6	32,6	15,2	3,37
13.	Kreativitas dan inisiatif yang tinggi perlu dilakukan terhadap pekerjaan yang dijalankan saat ini	5,4	12,0	32,6	32,6	17,4	3,44
14.	Dalam mengerjakan pekerjaan/mengajar saya mengeluarkan segala daya dan upaya yang dimiliki dan selalu mencari yang terbaik	5,4	5,4	37,0	40,2	12,0	3,48
Rata-rata dimensi hasil kerja		5,40	11,52	33,48	34,34	15,22	3,42
Rata-rata keseluruhan variabel kinerja							3,48

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju TS : Tidak Setuju
 RR : Ragu-Ragu S : Setuju
 SS : Sangat Setuju

Pada tabel diatas, pertanyaan dari Dalam mengerjakan pekerjaan/mengajar saya mengelu-

arkan segala daya dan upaya yang dimiliki dan selalu mencari yang terbaik, mendapat penilaian

rating yang tertinggi yaitu 3,48. Diperingkat kedua adalah Hasil kerja saya sudah mencapai standar mutu dan dengan jumlah yang telah ditetapkan dengan nilai 3,46.

Pertanyaan mendapat nilai terendah yaitu Segala bentuk kegiatan/pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya sudah terjadwal dengan baik dengan rating 3,23. Kesimpulan yang dapat diambil pada tabel diatas adalah untuk setiap pertanyaan yang berhubungan dengan variable kinerja pegawai memiliki nilai rata-rata 3,48. Hal ini menggambarkan secara keseluruhan pegawai kelurahan Cengkareng belum begitu memahami tentang indikator nilai bersama yang harus dianut di kantor.

Kesimpulan yang dapat diambil pada tabel diatas adalah mayoritas responden masih belum begitu memiliki kinerja yang baik. Hal ini terlihat dari prosentase jawaban responden antara rating 1 sampai 3 masih besar.

Hasil Uji Kualitas Data

Uji coba instrument

Sebelum digunakan untuk penelitian sesungguhnya, terlebih dahulu dilakukan uji coba instrument untuk mengukur validitas dan reliabilitasnya. Uji coba instrumen dilakukan pada subyek yang tidak menjadi sampel penelitian.

1. Uji validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan r hitung dengan r tabel dimana hasil diterima bila r hitung lebih besar dari r tabel pada tingkat kepercayaan 5% (Singarimbun, 1995). Dari hasil pengujian validitas untuk masing-masing variabel didapat hasil sebagai berikut:

a. Variabel otonomi pengelolaan anggaran (X₁)

Tabel Hasil uji validitas variabel X₁

No. Butir	Nilai	Keterangan
1	0,303	Tidak Valid
2	0,619	Valid
3	0,378	Valid
4	0,697	Valid
5	0,544	Valid
6	0,541	Valid
7	0,481	Valid
8	0,566	Valid
9	0,379	Valid
10	0,454	Valid
11	0,550	Valid
12	0,535	Valid
13	0,494	Valid
14	0,416	Valid
15	0,450	Valid

Dari 15 butir pernyataan yang di uji coba, terdapat satu butir yang tidak valid. Sedangkan sisanya sebanyak 14 pernyataan tersebut memiliki r hitung lebih tinggi dari r tabel pada taraf signifikansi 5% yaitu 0,361. Dari 15 butir tersebut 1 butir diantaranya tidak valid karena memiliki r hitung dibawah r tabel, yaitu butir ke 1. Butir tersebut dihilangkan, karena indikator masih terwakili oleh butir yang lain.

b. Variabel Budaya kerja (X₂)

Tabel Hasil uji validitas variabel X₂

No. Butir	Nilai	Keterangan
1	0,594	Valid
2	0,398	Valid
3	0,576	Valid
4	0,791	Valid
5	0,720	Valid
6	0,784	Valid
7	0,632	Valid
8	0,550	Valid
9	0,435	Valid
10	0,688	Valid
11	0,491	Valid
12	0,510	Valid
13	0,463	Valid
14	0,834	Valid
15	0,391	Valid

Dari 15 butir pernyataan yang di uji coba, semua pernyataan tersebut valid karena memiliki r hitung lebih tinggi dari r tabel pada taraf signifikansi 5% yaitu 0,361.

c. Variabel kinerja pegawai (Y)

Tabel Hasil uji validitas variabel Y

No. Butir	Nilai	Keterangan
1	0,484	Valid
2	0,151	Tidak Valid
3	0,499	Valid
4	0,406	Valid
5	0,654	Valid
6	0,445	Valid
7	0,507	Valid
8	0,528	Valid
9	0,480	Valid
10	0,563	Valid
11	0,511	Valid
12	0,761	Valid
13	0,406	Valid
14	0,544	Valid
15	0,532	Valid

Dari 15 butir pernyataan yang di uji coba, terdapat satu butir yang tidak valid. Sedangkan sisanya sebanyak 14 pernyataan tersebut memiliki r hitung lebih tinggi dari r tabel pada taraf signifikansi 5% yaitu 0,361. Dari 15 butir tersebut 1 butir diantaranya tidak valid karena memiliki r hitung dibawah r tabel, yaitu butir ke 2. Butir tersebut dihilangkan, karena indikator masih terwakili oleh butir yang lain.

2. Uji reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauhmana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan atau menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur didalam mengukur gejala yang sama (Singarimbun, 1995). Hasil pengujian reliabilitas untuk keseluruhan variabel dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel Hasil uji reliabilitas

Nomor	Variabel	Nilai	Kesimpulan
1.	Kinerja Pegawai (Y)	0,758	Andal/reliabel
2.	Otonomi Pengelolaan Anggaran (X ₁)	0,758	Andal/reliabel
3.	Budaya kerja (X ₂)	0,871	Andal/reliabel

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa instrument ketiga variabel memiliki angka reliabilitas yang cukup tinggi.

Analisa Deskriptif data

Setelah semua angket yang diedarkan terkumpul secara lengkap, angket ini kemudian diperiksa satu persatu untuk menilai layak atau tidaknya masing-masing angket untuk dianalisis dan diberi skor sesuai dengan jawaban responden. Proses ini cukup menyita waktu sebab penskoran data harus dilakukan secara hati-hati agar tidak mengalami kekeliruan. Dalam penelitian ini semua angket yang diedarkan dapat dikumpulkan secara lengkap, dan tidak ada satu lembar pun yang memiliki jawaban yang meragukan.

Angket ini kemudian diberi skor sesuai dengan jawaban responden dan dijumlahkan. Hasil rekapitulasi ini selanjutnya dihitung dengan menggunakan alat bantu komputer. Program yang digunakan untuk menganalisis data adalah program serial Statistik SPSS 15.0 for windows tahun 2006.

Sesuai dengan hasil analisis statistik des-

kriptif, maka karakteristik variabel penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Skor Variabel Kinerja Pegawai (Y)

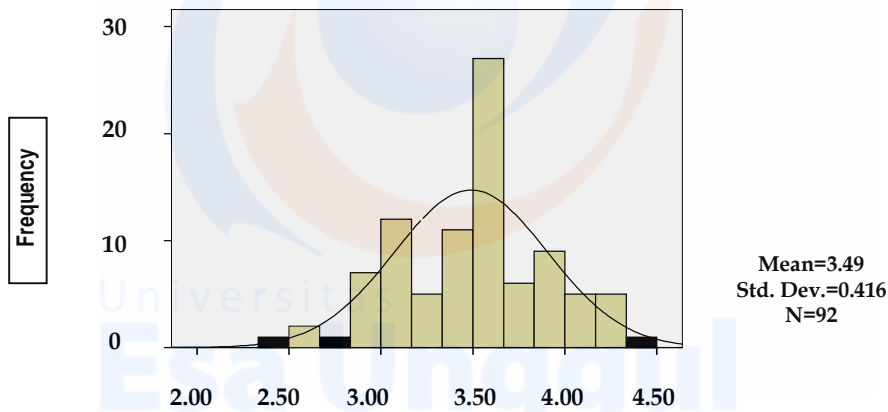
Tabel Skor Data Variabel Kinerja Pegawai

Statistics kinerja		
N	Valid	92
	Missing	0
Mean		3.4898
Median		3.5000
Mode		3.64
Std. Deviation		.41577
Range		2.00
Minimum		2.36
Maximum		4.36

Sumber: Hasil SPSS Versi 15.00 tahun 2006

Data variabel kinerja pegawai mempunyai rentang skor empiris sebesar 2 dari 2,36 sampai 4,36. Rata-rata (M) = 3,48, simpangan baku (SD) = 0,41, median (Me) = 3,50, dan modus (Mo) = 3,64. Gambaran lebih jelas mengenai distribusi skor data variabel kinerja Pegawai ini disajikan pada histogram berikut:

Histogram



Gambar Histogram Kinerja pegawai

Gambar diatas menginformasikan bahwa skor data yang diperoleh cenderung menyebar. Skor tengah cenderung lebih tinggi daripada skor atas dan bawah. Gambaran ini terlihat dari histogramnya yang cenderung memiliki angka tengah yang lebih tinggi. Hal ini berarti bahwa data skor variable kinerja pegawai cenderung mempunyai distribusi normal.

Data Variabel otonomi pengelolaan anggaran mempunyai rentang skor sebesar 2,07 antara 2,43 sampai dengan 4,50. Rata-rata (M) = 3,44 simpangan baku (SD) = 0,48 median (Me) = 3,50 dan modus (Mo) = 3,50. Gambaran lebih jelas mengenai distribusi skor data variabel otonomi pengelolaan anggaran ini disajikan pada histogram berikut:

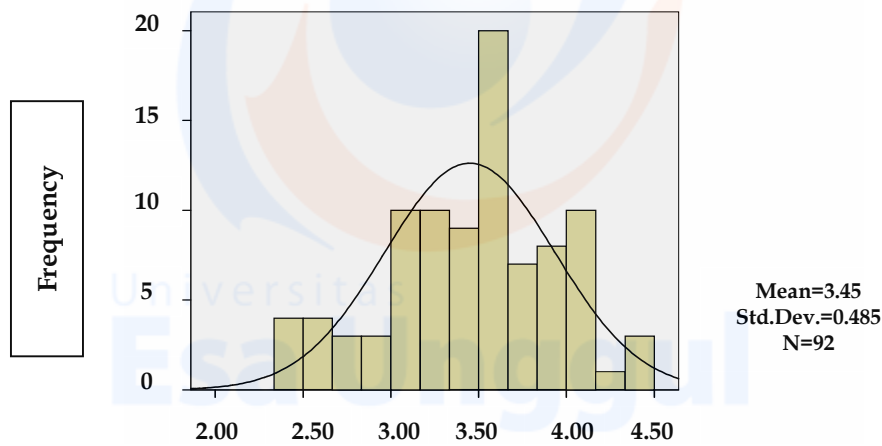
2. Skor Variabel Otonomi Pengelolaan Anggaran (X₁)

Tabel Skor Data Variabel Otonomi Pengelolaan Anggaran

Statistics otonomi Pengelolaan		
N	Valid	92
	Missing	0
Mean		3.4495
Median		3.5000
Mode		3.50
Std. Deviation		.48458
Range		2.07
Minimum		2.43
Maximum		4.50

Sumber: Hasil SPSS Versi 15.00 tahun 2006

Histogram



Gambar Histogram Otonomi Pengelolaan Anggaran

Gambar diatas menginformasikan bahwa skor data yang diperoleh cenderung menyebar. Gambaran ini terlihat dari histogramnya yang cenderung memiliki angka tengah yang lebih tinggi. Hal ini berarti bahwa data skor variabel kualitas pelayanan cenderung mempunyai distribusi normal.

Rentang skor empiris data variabel budaya kerja adalah 1,94 dari 2,33 sampai 4,27. Rata-rata (M) = 3,18, simpangan baku (SD) = 0,40, median (Me) = 3,20 dan modus (Mo) = 3,00. Gambaran lebih jelas mengenai distribusi skor data variabel budaya kerja ini disajikan pada histogram berikut:

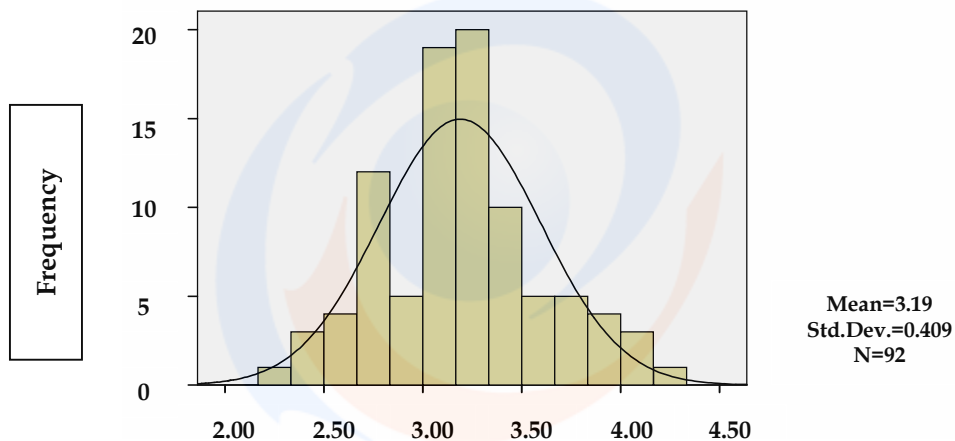
3. Skor Variabel Budaya Kerja (X2)

Tabel Data Statistik Variabel Budaya Kerja

Statistics Budaya Kerja		
N	Valid	92
	Missing	0
Mean		3.1892
Median		3.2000
Mode		3.00 ^a
Std. Deviation		.40865
Range		1.94
Minimum		2.33
Maximum		4.27

Sumber: Hasil SPSS Versi 16.00 tahun 2006

Histogram



Gambar Histogram budaya kerja

Gambar diatas menginformasikan bahwa skor data yang diperoleh cenderung menyebar. Skor tengah cenderung lebih tinggi dari pada skor atas dan bawah. Gambaran ini terlihat dari histogramnya yang cenderung memiliki angka tengah yang lebih tinggi. Hal ini berarti bahwa data skor variabel budaya kerja cenderung mempunyai distribusi normal.

Uji Persyaratan Analisis

Data akan di uji dengan menggunakan uji asumsi klasik, untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan terhadap asumsi klasik, dan supaya penyusunan model regresi mencapai suatu taksiran yang memiliki sifat BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*). Jika asumsi klasik tidak terpenuhi, berarti bahwa variabel independen bukan merupakan prediktor yang baik bagi variabel dependen. Asumsi klasik tersebut adalah:

1. Uji normalitas data

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah distribusi frekuensi (penyebaran data) yang ada mendekati bentuk distribusi normal. Model yang baik adalah model yang dibentuk oleh variabel yang mempunyai atau mendekati distribusi data normal.

Persyaratan analisis yang dimaksud ada-

lah persyaratan yang harus dipenuhi agar analisis regresi dapat dilakukan, baik untuk keperluan prediksi maupun untuk keperluan pengujian hipotesis. Kegiatan ini dilakukan melalui uji normalitas data. Pengujian normalitas regresi Y atas X_1 , X_2 dimaksudkan untuk menguji apakah populasi berdistribusi normal atau tidak. Ketentuan pengujiannya adalah data berdistribusi normal jika H_0 diterima dan tidak berdistribusi normal jika H_0 ditolak.

H_0 : data berasal dari populasi berdistribusi normal

H_1 : data berasal dari populasi tidak berdistribusi normal

Pengujian persyaratan normalitas galat taksiran variabel terikat terhadap variabel bebas dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov.

- H_0 diterima, jika nilai asymp sig 2 tailed $> 0,05$
- H_0 ditolak, jika nilai asymp sig 2 tailed $< 0,05$

Uji Kolmogorov Smirnov yang dilakukan dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel uji normalitas data
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Otonomi Pengelolaan Anggaran	Budaya Kerja	Kinerja
N		92	92	92
Normal Parameters	a,b Mean	3.4495	3.1892	3.4898
	Std. Deviation	.48458	.40865	.41577
Most Extreme Differences	Absolute	.074	.074	.106
	Positive	.045	.074	.076
	Negative	-.074	-.050	-.106
Kolmogorov-Smirnov Z		.711	.708	1.016
	Asymp. Sig. (2-tailed)	.693	.697	.254

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari hasil pengolahan data tersebut, dapat dilihat bahwa asymp sig 2 tailed untuk variabel Otonomi pengelolaan anggaran adalah sebesar 0,693, untuk variabel budaya kerja adalah sebesar 0,697 dan variabel kinerja adalah 0,254. Karena semua nilai asymp sig 2 tailed lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan data berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

2. Uji multikolinearitas

Multikolinearitas (kolinearitas ganda) berarti adanya hubungan linear yang sempurna di antara variabel-variabel bebas dalam model regresi Korelasi yang kuat antar variabel bebas menunjukkan adanya multikolinearitas. Jika terdapat korelasi yang sempurna diantara variabel bebas, maka konsekuensinya adalah koefisien-koefisien

regresi menjadi tidak dapat ditaksir, nilai standar error setiap regresi menjadi tidak terhingga.

Gejala multikolinearitas ini dapat dilihat dideteksi dari nilai *tolerance* atau nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Kedua ukuran ini menunjukkan variabel bebas maka yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat

dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (Karena $VIF = 1/tolerance$), yang menunjukkan adanya kolinieritas yang tinggi. Adanya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* yang lebih dari 0.1 atau VIF yang kurang dari 10.

Pengujian multikolinearitas memberikan hasil seperti ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel Hasil uji multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Interpretasi
Otonomi Pengelolaan Anggaran	0,965	1,036	Tidak ada multikolinearitas
Budaya Kerja	0,965	1,036	Tidak ada multikolinearitas

Tabel diatas menunjukkan nilai *tolerance* yang lebih besar dari 0.1 atau nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) kurang dari 10. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel bebas dalam penelitian tidak terdapat gejala multikolinearitas.

3. Uji heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas berarti bahwa variasi residual tidak sama untuk semua pengamatan. Asumsi tentang heteroskedastisitas ini dimaksud-

kan untuk mengetahui apakah variasi nilai *absolut residual* berbeda atau sama untuk semua pengamatan. Konsekuensi akibat terjadinya heteroskedastisitas adalah bahwa penaksir menjadi tidak efisien baik dalam sampel kecil maupun besar.

Uji asumsi tidak terjadi heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan melalui bantuan program SPSS versi 15,0 yang hasilnya sebagai berikut

Tabel Rangkuman Hasil Uji heteroskedastisitas

Variabel	r ; n	Harga t		Keterangan
		t hitung	Nilai Sig.	
X ₁ Y	0,05; 68	5,095	0,000	Homokedastisitas
X ₂ Y	0,05; 68	2,312	0,023	Homokedastisitas

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh nilai signifikansi untuk pengaruh otonomi pengelolaan anggaran terhadap kinerja sebesar 0,000. Nilai signifikansi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,023. Terlihat bahwa nilai signifikansi kedua persamaan mempunyai nilai lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan perhitungan tersebut persamaan regresi adalah homokedastisitas yang berarti model linear yang dipilih adalah sesuai.

Uji Regresi Linear Berganda

1. Koefisien Regresi Ganda

Model estimasi yang digunakan dalam analisis ini yaitu model regresi linear berganda,

dapat dinyatakan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

X₁ = Otonomi Pengelolaan Anggaran

X₂ = budaya kerja

a = konstanta

b₁b₂ = Koefisien regresi

Dari model diatas akan dapat diketahui sampai seberapa besar kedua variabel bebas berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Koefisien regresi ganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistic	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.442	.361		3.990	.000		
	Otonomi Pengelolaan Anggaran	.396	.078	.462	5.095	.000	.965	1.036
	Budaya Kerja	.213	.092	.210	2.312	.023	.965	1.036

a. Dependent Variable: Kinerja

Dimana:

- Y = Variabel terikat Kinerja pegawai
- X1 = Variabel otonomi pengelolaan anggaran
- X2 = Variabel budaya kerja
- b1, b2 = koefisien regresi X1, X2
- a = konstanta nilai Y

Persamaan ini berarti :

- $a_1 = 0,396$ berarti menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) 1 skor otonomi pengelolaan anggaran akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,396 dengan anggapan variabel budaya kerja adalah konstan.
- $a_2 = 0,213$ berarti menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) 1 skor budaya kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,213 dengan anggapan variabel otonomi pengelolaan anggaran adalah konstan.

Sedangkan nilai beta koefisien untuk X_1

sebesar 0,462 dan X_2 sebesar 0,210. Hal ini menginformasikan bahwa X_1 (otonomi pengelolaan anggaran) memiliki pengaruh lebih kuat dibandingkan dengan X_2 (budaya kerja). Hasil regresi ini memberikan suatu kesimpulan bahwa kebebasan dalam pengelolaan anggaran telah memberikan pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja pegawai kelurahan. Sebab kebebasan yang dimiliki dalam menyusun anggaran telah memacu semangat kreativitas dalam bekerja pada pegawai kelurahan.

2. Pengujian melalui Uji t

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh secara individual otonomi pengelolaan anggaran, budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Perhitungan uji t dilakukan dengan bantuan program aplikasi statistik SPSS for Windows versi 15,0 yang hasilnya sebagai berikut:

Tabel Rangkuman Hasil Uji t

Variabel	Harga t_{hitung}	Sig.	Keterangan
X_1Y	5,095	0,000	Signifikansi
X_2Y	2,312	0,023	Signifikansi

Hipotesis :

- $H_0 : t = t_1 = 0$ Secara individual (parsial) variabel bebas (X) tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Y)
- $H_1 : t_1 \neq t_1 \neq 0$ Secara individual (parsial) variabel bebas (X) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y)

Pengambilan kesimpulan berdasarkan perbedaan antara nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Sehingga kriterianya adalah sebagai berikut:

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka kesimpulan H_0 ditolak (terima H_1)
- Jika $t_{hitung} < t_{hitung}$ maka kesimpulan H_0 diterima (tolak H_1)

Keputusan berdasarkan probabilitas jika t_{hitung} menggunakan SPSS adalah:

- Bila probabilitas sig. > dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima
- Bila probabilitas sig. < dari 0,05 maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

3. Uji F

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} atau membandingkan nilai probabilitas uji F dengan 0,05. Hasil perhitungan dengan SPSS diperoleh angka sebagai berikut:

Tabel ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean	F	Sig.
Regression	4.616	2	2.308	18.480	.000 ^a
Residual	11.115	89	.125		
Total	15.731	91			

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Otonomi Pengelolaan Anggaran

b. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel hasil analisis data dengan menggunakan regresi linear berganda terhadap variabel-variabel bebas yang meliputi (X1) dan (X2) terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai) diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 18,480. Nilai F_{tabel} diperoleh sebesar 3,15. Selanjutnya nilai Signifikansi nilai F_{hitung} Adalah 0,000. Karena nilai F hitung lebih besar dari F tabel dan nilai signifikansinya lebih kecil dibandingkan dengan nilai 0,05.

Dengan demikian H_1 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel bebas

secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai).

4. Koefisien Determinasi (R^2 /Adjusted R^2)

Nilai R^2 mempunyai interval antara 0 sampai 1. Semakin besar nilai R^2 (semakin mendekati 1) maka semakin baik hasil untuk model regresi tersebut. Sebaliknya semakin mendekati angka 0, maka variabel independen secara keseluruhan tidak menjelaskan variabel dependen. r hitung korelasi ganda antara variabel X1 dan variabel X2 dengan variabel Y menghasilkan koefisien korelasi adalah sebagai berikut:

Tabel Rangkuman korelasi jamak antara X_1 , X_2 dengan Y

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-e Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Chang	
1	.542 ^a	.293	.278	.35339	.293	18.480	2	89	.000	1.706

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Otonomi Pengelolaan Anggaran

b. Dependent Variable: Kinerja

Tabel diatas menunjukkan besarnya korelasi (R), koefisien determinasi (R) dan koefisien determinasi yang disesuaikan (Adjusted R^2) dan standar error. Uraian masing-masing adalah sebagai berikut: Koefisien korelasi Ganda (R^2) adalah sebesar 0,542 menunjukkan bahwa kedua variabel bebas yaitu otonomi pengelolaan anggaran dan budaya kerja) mempunyai korelasi yang sedang dengan kinerja pegawai.

Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,293 (29,30%) dan koefisien adjusted R^2 adalah sebesar 0,278 (27,80%) yang artinya variansi dari variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kedua variabel bebas. Sedangkan sisanya sebesar 100%-27,80% atau 72,20% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian yang tidak diteliti.

Standar error of estimate (SEE) yang diperoleh sebesar 0,353 artinya semakin kecil nilai SEE, maka akan semakin tepat dalam memprediksi model regresi.

Pembahasan Hasil Penelitian

- Secara parsial Otonomi Pengelolaan Anggaran dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng

Hasil analisis statistik deskriptif dengan menggunakan analisis linier diperoleh hasil uji t untuk pengaruh antara variabel Otonomi Pengelolaan Anggaran terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng adalah sebesar 5,095 dan nilai signifikansi 0,000. Karena nilai t hitung > tabel 2,66 dan nilai signifikansi yang diperoleh dibawah 0,05, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh Otonomi Pengelolaan Anggaran terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng. Penelitian ini membuktikan bahwa Otonomi Pengelolaan Anggaran yang baik mempengaruhi secara signifikan kinerja pegawai. Sedangkan hasil analisis statistik deskriptif dengan menggunakan analisis linier diperoleh hasil uji t untuk pengaruh antara variabel budaya kerja terhadap kinerja pe-

gawai Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng diperoleh nilai 2,312 dan nilai signifikansi 0,023. Karena nilai t hitung $>$ tabel 2,66 dan nilai signifikansi yang diperoleh dibawah 0,05, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng. Penelitian ini membuktikan bahwa budaya kerja yang mendukung dan kondusif terhadap kerja pegawai mempengaruhi secara signifikan bagi kinerja pegawai

- **Secara simultan Otonomi Pengelolaan Anggaran dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng**

Untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh semua variabel secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng, maka hasil analisis data dengan menggunakan regresi linear berganda diperoleh F_{hitung} yang diperoleh harus terlebih dahulu dibandingkan dengan nilai F_{tabel} (3,15). Diketahui nilai F_{hitung} yang diperoleh sebesar 18,480 dengan signifikansi 0.000, pada tingkat kepercayaan 95% dengan *degree of freedom* (df) = 100 dan nilai p-value (sig) sebesar 0.000. Hal ini berarti semua variabel bebas yang terdiri dari otonomi pengelolaan anggaran dan budaya kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng.

Berdasarkan hasil perhitungan nilai konstanta (a) dan koefisien regresi (b) sebagaimana yang terlihat pada tabel diatas, maka dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 1,442 + 0,396X_1 + 0,213(X_2)$. Dari persamaan tersebut dapat ditarik kesimpulan variabel otonomi peng-

elolaan anggaran dan budaya kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan persamaan diatas, nilai konstanta sebesar 1,442 memberikan makna pada saat $X_1 = X_2 = 0$, maka Y sebesar 1,442. Artinya tanpa adanya otonomi pengelolaan anggaran dan budaya kerja, maka kinerja pegawai Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng pada dasarnya sudah terwujud. Apabila dilihat atau dilakukannya penambahan otonomi pengelolaan anggaran sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,396 satuan. Demikian juga pada budaya kerja sebesar 0,213 akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,213 satuan.

Koefisien korelasi Ganda (R^2) adalah sebesar 0,542 menunjukkan bahwa kedua variabel bebas yaitu otonomi pengelolaan anggaran dan budaya kerja mempunyai korelasi yang sedang dengan kinerja pegawai.

Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,293 (29,30%) dan koefisien adjusted R^2 adalah sebesar 0,278 (27,80%) yang artinya variansi dari variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kedua variabel bebas. Sedangkan sisanya sebesar 100% - 27,80% atau 72,20% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian yang tidak diteliti.

- **Terdapat faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Kelurahan di lingkungan Kecamatan Cengkareng**

Untuk mengetahui variabel yang memiliki pengaruh dominan, dapat dilihat dari perhitungan koefisien beta regresinya. Model estimasi yang digunakan dalam analisis ini yaitu model regresi linear berganda adalah $Y = 1,442 + 0,396 X_1 + 0,213 X_2$. Berdasarkan perhitungan diatas, maka dapat dilihat perhitungan koefisien beta regresi masing-masing variabel adalah:

Tabel Rangkuman perhitungan beta koefisien

Variabel	Koefisien regresi
Otonomi pengelolaan anggaran (X_1)	0,462
Budaya kerja (X_2)	0,210

Berdasarkan tabel diatas, terlihat bahwa di antara kedua variabel bebas, maka variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai (Y) adalah otonomi pengelolaan anggaran karena memiliki nilai koefisien beta 0,462 lebih tinggi dari budaya kerja yang hanya sebesar 0,210.

Kesimpulan

Dengan menggunakan enam Kelurahan sebagai sample penelitian dan sesuai hasil pembahasan, maka dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Otonomi Pengelolaan Anggaran dan Budaya Kerja sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai Kelurahan. Yang dimaksud Otonomi Pengelolaan Anggaran adalah kewenangan dalam perencanaan, pengelolaan dan pelak-

sanaan penggunaan anggaran (APBD), yang dialokasikan untuk Kelurahan berupa Dokumen Pengelolaan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (DPA-SKPD).

Budaya Kerja adalah orientasi bersama yang mengendalikan suatu unit kerja secara bersama-sama dan memberikan pada sistem kerja tersebut suatu identitas yang berbeda dari sistem yang lain.

Dengan demikian karena adanya kewenangan dalam Pengelolaan Anggaran telah menciptakan orientasi bersama untuk memacu kinerja pegawai.

Daftar Pustaka

As'ad, Mohammad, "Psikologi Industri", Liberty, Yogyakarta, 1998.

Bryant, Coralie and White, Louise G., "Manajemen Pembangunan untuk Negara Berkembang", Diterjemahkan Rusyanto L. Simatupang, edisi revisi, LP3ES, Jakarta, 1987.

Carrel, Michael R., Danie IF. Jennings dan Christina Heavrin, J.D., "Fundamentals of Organizational Behavior", Prentice-Hall, New Jersey, 2002.

Daniel, Caiden, "Quality of Work Life In Action Managing For Effectiveness", 3th ed, American Management Association, New York, 1982.

Dessler, Gary, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 1 dan 2, PT. Prenhalindo, Jakarta, 1997.

Donnelly, James H., James L. Gibson dan John M. Ivan sevich, "Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses", terjemahan Djakarsih, Erlangga, Jakarta, 2001.

Gordon, Judith R., "Organizational Behaviour: A Diagnostic Approach", Prentice Hall, New Jersey, 2000.

Hoy, Wayne K. dan Cecil G. Miskel, "Educational Administration: Theory, Research and Practice", Mc.Graw-Hill. Inc, New York, 2003.

Kasmiran Wuryo .S., "Evaluasi Kinerja", Universi

tas Satyagama, Jakarta, 2000.

Keban Kusuma, "Administrasi Publik", Galaxy Puspa Mega, Jakarta, 2004.

Koesoemah atmadja, "Administrasi dan Ketataneagaan", Edisi terbaru, Medya Wiyata, Semarang, 1999.

Koswara, Muhammad, "Metodologi Ilmu Pemerintahan", RinekaCipta, Jakarta, 2001.

Moorhead, Gregory dan Ricky W. Griffin, "Organizational Behavior, Managing people and organization", AITBS Publishers & Distributors, New Delhi, 1999.

Munandar, Aris, "Pembangunan Politik, Situasi Global dan Hak Asasi Manusia", PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2001.

Newstrom, John W. dan Keith Davis, "Organizational Behavior: Human Behavior at Work", The Mc.Graw-Hill Companies, New York, 2001.

Rondinelli, Dennis A., "Proyek Pembangunan Sebagai Manajemen Terpadu Pendekatan Adaptif Terhadap Administrasi Pembangunan", Diterjemahkan Sahat Simamora, Bumi Aksara, Jakarta, 1988.

Said Zainal Abidin, "Administrasi Publik", Utama Makmur, Jakarta, 2002.

Sekaran, Uma, "Metode Riset Sosial", Erlangga, Jakarta, 2006.

Shafritz, Barry A. Stein, Ronald, "Personnel Administration In Education A Management Approach", 8th Ed, Prentice Hall. Inc, New Jersey, 1991.

Schermerhorn Jr, John R., James G. Hunt dan Richard N. Osborn, "Basic Organizational Behavior", John Wiley & Sons Inc, New York, 1999.

Srygley, Chaizi, "Public policy", Gulf Publishing Company, 2004.

Sugiyono, "Metode Penelitian Bisnis", cetakan ke 8, Alfa beta, Bandung, 2005.

Suharsimi Arikunto, "Prosedur Penelitian", Pener

Pengaruh Otonomi Pengelolaan Anggaran dan budaya Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Kelurahan (Penelitian Pada 6 Kelurahan di Kecamatan Cengkareng Kotamadya Jakarta Barat

bit Rineka Cipta, Jakarta, 2004.

United Nations, " *Handbook of Public Administration* ", 2nd ed, Oxford and IBH, NewYork, 2000.

Vecchio, Robert P. " *Organizational Behavior* ", new edition, The Dryden Press, New York, 1999.

Peraturan-Peraturan

Undang-Undang R.I Nomor 32 dan 33 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah dan Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, Penerbit CV. Eko Jaya, Jakarta, 2006.

Keputusan Gubernur Propinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 822 tahun 2007 Tentang Penetapan Kuasa penggunaan Anggaran

an (KPA) pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Propinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta

Keputusan Gubernur Propinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 108 Tahun 2003 tentang Tata Cara Pelaksanaan APBD Propinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta

Keputusan Gubernur Propinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 44 tahun 2002 Tentang Organisasi Dan Tata Cara Pemerintah Kelurahan Dan Kecamatan di Propinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta

Instruksi Gubernur Propinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 83 tahun 2006 tentang Pelaksanaan Dokumen Anggaran Satuan Kerja (DASK) Kecamatan dan Kelurahan Pemerintah Propinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta

Himpunan Peraturan Tentang pengelolaan Keuangan, Penerbit Biro Keuangan, Pemerintah provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta

Himpunan Peraturan Peundang-undangan Keuangan Negara, Penerbit Fokus Media, 2006