

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Suatu lembaga/instansi potensi Sumber Daya Manusia pada dasarnya merupakan salah satu modal dan memegang peran yang paling penting dalam mencapai tujuan lembaga/instansi. Oleh karena itu, lembaga/instansi perlu mengelola Sumber Daya Manusia sebaik mungkin, sebab kunci sukses lembaga/instansi bukan hanya keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja akan tetapi faktor SDM merupakan faktor yang terpenting dan bisa dikatakan sebagai sumber daya manusia yang mampu mengatur, menganalisis dan mengendalikan masalah yang ada di dalam suatu lembaga/instansi. Selain itu manusia mempunyai keinginan, pikiran, perasaan, status dan latar belakang yang beragam yang di bawa ke lembaga/instansi untuk mencapai tujuan.

Suatu lembaga/instansi dituntut memiliki pandangan untuk meningkatkan produktivitas pegawai. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja seorang pegawai yang memiliki tugas, pokok, serta fungsinya selama periode tertentu yang berkaitan erat dengan pengelolaan sumber daya bagi suatu lembaga/instansi. Pada dasarnya setiap pegawai menyadari bahwa dalam proses penyusunan anggaran harus dapat memenuhi target yang dianggarkan.

Seorang pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan hendaknya memiliki kinerja yang tinggi. Akan tetapi hal tersebut sulit untuk dicapai, bahkan banyak pegawai yang memiliki kinerja yang rendah atau semakin

menurun walaupun telah banyak memiliki pengalaman kerja dan lembaga pun telah banyak melakukan pelatihan maupun pengembangan terhadap sumber daya manusianya, untuk dapat meningkatkan kemampuan dan motivasi kinerja pegawainya. Kinerja pegawai yang rendah akan menjadi suatu permasalahan bagi sebuah lembaga/instansi, karena kinerja yang dihasilkan pegawai tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh lembaga/instansi.

Berdasarkan Undang-undang RI Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) Pasal 3 huruf c s/d e bahwa ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip sebagai komitmen, integritas moral dan tanggung jawab pada pelayanan publik, kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas, serta kualifikasi akademik. Oleh karena itu, pencapaian kinerja pegawai harus berdasarkan pada aturan yang berlaku.

Berikut adalah data laporan capaian kinerja Kemenag Kabupaten Sukabumi tahun 2016:

**Tabel 1.1**  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN GUNUNG DJATI  
BANDUNG  
**Laporan Capaian Kinerja Tahun 2016**

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Target (Triwulan)	Realisasi	Ket
1	Meningkatnya Kualitas Pembinaan Administrasi Hukum dan KLN	Jumlah Dokumen Pembinaan di Bidang Hukum dan KLN	IV	99%	Tercapai
2	Meningkatnya Kualitas Administrasi Kepegawaian	Jumlah Pembinaan SDM dan Layanan Kesejahteraan Sosial	I	54%	Tidak tercapai
3	Meningkatnya Kualitas	Jumlah Laporan	I, II, III, IV	103%	Tercapai

	Administrasi Keuangan dan BMN	Keuangan dan BMN serta Jumlah Layanan Perkantoran			
4	Meningkatnya Kualitas Administrasi Organisasi dan Tatakelola	Jumlah Laporan Kinerja	IV	92%	Tercapai
5	Meningkatnya Kualitas Administrasi Perencanaan	Jumlah Data Perencanaan Program serta Jumlah Dokumen Rencana Kerja dan Anggaran	III, IV	104%	Tercapai
6	Meningkatnya Kualitas Administrasi Umum	Jumlah Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran	I, II, III, IV	94%	Tercapai
7	Meningkatnya Kualitas Kehumasan	Jumlah Pengelolaan Humas dan Layanan Publik	III, IV	42%	Tidak tercapai
8	Meningkatnya Pembinaan Kerukunan Hidup Umat Beragama	Jumlah Pengembangan KUB serta Jumlah Paket Bantuan Operasional SEKBER FKUB Kabupaten	II	100%	Tercapai
9	Meningkatnya Pembinaan Administrasi Kerukunan Hidup Beragama	Jumlah Pembinaan Administrasi Kerukunan Hidup Beragama	-	-	-

Capaian Kinerja Organisasi Sub Bagian Tata Usaha Kantor Kementerian Agama Kab. Sukabumi adalah : 77,07%  
 Sumber:Kemenag Kab.Sukabumi, 2017

**Tabel 1.2**  
**Laporan Capaian Kinerja Tahun 2017**

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Target (Triwulan)	Realisasi	Ket
1	Meningkatnya Kualitas Pembinaan Administrasi Hukum dan KLN	Jumlah Dokumen Pembinaan di Bidang Hukum dan KLN	IV	100%	Tercapai
2	Meningkatnya Kualitas Administrasi Kepegawaian	Jumlah Pembinaan SDM dan Layanan Kesejahteraan Sosial	I	98%	Tercapai
3	Meningkatnya Kualitas Administrasi Keuangan dan BMN	Jumlah Laporan Keuangan dan BMN serta Jumlah Layanan Perkantoran	I, II, III, IV	198%	Tercapai
4	Meningkatnya Kualitas Administrasi Organisasi dan Tatakelola	Jumlah Laporan Kinerja	IV	99%	Tercapai
5	Meningkatnya Kualitas Administrasi Perencanaan	Jumlah Data Perencanaan Program serta Jumlah Dokumen Rencana Kerja dan Anggaran	III, IV	100%	Tercapai
6	Meningkatnya Kualitas Administrasi Umum	Jumlah Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran	I, II, III, IV	98%	Tercapai
7	Meningkatnya Kualitas Kehumasan	Jumlah Pengelolaan Humas dan Layanan Publik	III, IV	99%	Tercapai

Capaian Kinerja Organisasi Sub Bagian Tata Usaha Kantor Kementerian Agama Kab. Sukabumi adalah : 97,38%  
Sumber:Kemenag Kab.Sukabumi, 2017

Berikut adalah kriteria nilai dalam pencapaian kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi:

Tabel 1.3

**Kriteria Nilai Pencapaian Kinerja**

<b>Kriteria Nilai</b>	<b>Keterangan</b>
91 - 100	Hasil kerja sempurna, tidak ada kesalahan, tidak ada revisi, dan pelayanan di atas standar yang ditentukan dan lain-lain.
76 - 90	Hasil kerja mempunyai satu atau dua kesalahan kecil, tidak ada kesalahan besar, revisi, dan pelayanan sesuai standar yang ditentukan dan lain-lain.
61 - 75	Hasil kerja mempunyai tiga atau empat kesalahan kecil, dan tidak ada kesalahan besar, revisi, dan pelayanan cukup memenuhi standar yang ditentukan dan lain-lain.
51 - 60	Hasil kerja mempunyai lima kesalahan kecil dan ada kesalahan besar, revisi, dan pelayanan tidak cukup memenuhi standar yang ditentukan dan lain-lain.
50 ke bawah	Hasil kerja mempunyai lebih dari lima kesalahan kecil dan ada kesalahan besar, kurang memuaskan, revisi, pelayanan di bawah standar yang ditentukan dan lain-lain.

Sumber:Kemenag Kab.Sukabumi, 2017

Berdasarkan tabel 1.1 di atas disimpulkan bahwa dalam sasaran meningkatnya kualitas pencapaian Kinerja dilihat dari beberapa realisasi atau capaian dalam jumlah persentase triwulan I, II, III, dan IV terjadi fluktuatif. Sedangkan pada jumlah keseluruhan persentase capaian kinerja organisasi sub bagian tata usaha di kantor kemenag kab.Sukabumi masih di bawah 100%, yaitu 77%. Sedangkan dalam realisasi atau capaian sarannya dalam meningkatnya kualitas administrasi kepegawaian persentasenya adalah 54%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kriteria nilai pencapaian kinerja tidak cukup untuk memenuhi standar yang ditentukan. Kemudian dalam meningkatnya kualitas kehumasan realisasinya adalah 42%, hal ini menunjukkan bahwa hasil kerja kurang memuaskan dan pelayanan di bawah standar yang ditentukan.

Suatu lembaga/instansi yang memberlakukan kebijakan penyusunan anggaran serta para pegawai yang telah ikut menyusun anggaran, maka anggaran itu pula yang menjadi dasar penilaian kinerja mereka. Karakter utama partisipasi penyusunan anggaran adalah adanya memberikan rasa tanggung jawab kepada para pegawai dan terciptanya suasana yang mendorong kreativitas. Pada dasarnya partisipasi penyusunan anggaran memiliki keunggulan dalam mengikutsertakan para pegawai untuk memberi masukan kondisi lokal tempat mereka bekerja yang menjadi informasi penting dalam proses perencanaan strategis organisasi secara keseluruhan.

Adanya suatu partisipasi dalam menyusun anggaran, maka dibutuhkan pula keterlibatan para pegawai dalam proses penentuan arah maupun strategi kebijaksanaan dalam merealisasikan program-program yang dilaksanakan oleh pegawai. Hal ini diatur dalam Peraturan Menteri dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 109 Tahun 2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 31 Tahun 2016 Tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2017.

Peneliti dalam hal ini memberikan gambaran tentang penyusunan anggaran belanja, peneliti menemukan permasalahan yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi yang merupakan sebuah lembaga/instansi yang membidangi urusan keagamaan.

Penggunaan belanja anggaran di kantor kemenag kab.sukabumi baik itu di Seksi Sekretariat, Seksi Bimbingan Masyarakat Islam, Seksi Pendidikan Islam dan Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah dinilai belum optimal.

Karena ada yang tidak terealisasi dan ada juga yang masih menyisakan anggaran. Sesuai informasi dan data yang ada patut dipertanyakan pengelolaan keuangan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi ada indikasi terjadi penyalahgunaan. Anggaran belanja Sekretariat yang tidak terealisasi diantaranya adalah belanja barang non operasional Rp. 12.482.000, belanja perjalanan dinas kota Rp. 134.602.000, dan Rapat Kerja Pegawai Rp. 17.240.000.

Anggaran belanja yang tidak terealisasi di Seksi Bimbingan Masyarakat Islam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi diantaranya belanja barang Rp. 429.000.000, belanja perjalanan dinas Rp. 68.690.000, dan belanja jasa profesi Rp. 4.200.000.

Sumber: Media Investigasi, WartaOne, Cibadak.



Berikut adalah data Realisasi Anggaran Belanja yang mempengaruhi Kinerja Pegawai:

**Tabel 1.4**

**Data Realisasi Anggaran Belanja Seksi Sekretariat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi**

Tahun	Alokasi Anggaran (Pagu)	Realisasi	Dana Tersedia	Target	Minimal (%)	Maksimal (%)	Ket
2015	3.781.335.000	3.667.160.295	114.174.705	96 %	95%	100%	Tercapai
2016	4.457.892.000	3.898.221.912	559.670.088	87 %	95%	100%	Tidak tercapai
2017	3.503.314.000	2.656.801.064	846.512.936	75 %	95%	100%	Tidak tercapai

Sumber : Laporan Kinerja Pemerintah Kabupaten Sukabumi tahun 2017

**Tabel 1.5**

**Data Realisasi Anggaran Belanja Seksi Pendidikan Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi**

Tahun	Alokasi Anggaran (Pagu)	Realisasi	Dana Tersedia	Target	Minimal (%)	Maksimal (%)	Ket
2015	150.067.463.000	144.835.780.942	5.231.682.058	96 %	95%	100%	Tercapai
2016	161.315.224.000	3.898.221.912	-6.464.635.470	101 %	95%	100%	Tercapai
2017	138.868.532.000	121.259.453.408	17.609.078.592	90 %	95%	100%	Tidak tercapai

Sumber : Laporan Kinerja Pemerintah Kabupaten Sukabumi tahun 2017

Tabel 1.6

**Data Realisasi Anggaran Belanja Seksi Penyelenggaraan Haji di Kantor  
Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi**

Tahun	Alokasi Anggaran (Pagu)	Realisasi	Dana Tersedia	Target	Minimal (%)	Maksimal (%)	Ket
2015	914.119.000	879.672.361	34.446.639	96 %	95%	100%	Tercapai
2016	930.371.000	702.604.485	227.766.515	75 %	95%	100%	Tidak tercapai
2017	773.475.000	682.151.076	91.323.924	87 %	95%	100%	Tidak tercapai

Sumber : Laporan Kinerja Pemerintah Kabupaten Sukabumi tahun 2017

Berdasarkan data tabel 1.4 bahwa dari tahun 2015-2017 sisa dana mengalami kenaikan yang cukup signifikan. Dilihat pada realisasi anggaran di nilai masih belum optimal dan tidak sesuai dengan target yang dianggarkan. Artinya masih banyak anggaran yang tidak terealisasi dan menyisakan banyak anggaran sehingga realisasi tidak mencapai target 100%, karena realisasi anggaran berada di bawah batas minimal yaitu 95% .

Berdasarkan data tabel 1.5 bahwa Pada tahun 2016 sisa dana mengalami kenaikan yang cukup signifikan dan lebih besar dibanding dengan dana tersisa tahun 2015, artinya realisasi melebihi target yang dianggarkan. Maka realisasi anggaran di nilai masih belum optimal dan tidak sesuai dengan target sehingga realisasi tidak mencapai target 100%. karena realisasi anggaran berada di bawah batas minimal yaitu 95% .

Berdasarkan data tabel 1.6 bahwa pada tahun 2016 sisa dana mengalami kenaikan yang cukup signifikan sedangkan pada tahun 2017 sisa dana mengalami penurunan. Artinya realisasi di nilai masih belum optimal dan tidak sesuai dengan target yang dianggarkan sehingga menyisakan banyak anggaran dan tidak mencapai target 100%. karena realisasi anggaran berada di bawah batas minimal yaitu 95% .

Dilihat dari data laporan capaian kinerja dan data realisasi anggaran belanja di atas, peneliti menemukan beberapa masalah utama yaitu:

1. Kurangnya jumlah pembinaan Sumber Daya Manusia dan Layanan Kesejahteraan Sosial sehingga menghambat proses perencanaan program yang akan direalisasikan.
2. Kurangnya jumlah pengelolaan humas dan layanan publik sehingga menyebabkan beberapa informasi yang ada sering tidak tersampaikan dengan baik.
3. Belum solidnya interkoneksi dan sinergitas antara sistem perencanaan, penganggaran, dan pelaporan.

Berdasarkan permasalahan di atas, berkaitan dengan kinerja pegawai cenderung tidak sesuai dengan tata aturan, standar maupun tugas tanggung jawab yang di pengaruhi oleh penyusunan anggaran belanja yang masih belum optimal, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan mengambil judul “PENGARUH PARTISIPASI PEGAWAI DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN BELANJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SUKABUMI ”

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, masalah dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Kurangnya jumlah pembinaan Sumber Daya Manusia dan Layanan Kesejahteraan Sosial sehingga menghambat proses perencanaan program yang akan direalisasikan.
2. Kurangnya jumlah pengelolaan humas dan layanan publik sehingga menyebabkan beberapa informasi yang ada sering tidak tersampaikan dengan baik.
3. Belum solidnya interkoneksi dan sinergitas antara sistem perencanaan, penganggaran, dan pelaporan.

## 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi permasalahan tersebut di atas, maka peneliti merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi?
2. Seberapa besar pengaruh Keterlibatan dalam proses revisi anggaran terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi?
3. Seberapa besar pengaruh Pemberian Pendapat terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi?

4. Seberapa besar pengaruh Keterlibatan dalam anggaran final terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi?
5. Seberapa besar pengaruh Kontribusi anggaran terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi?
6. Seberapa besar pengaruh permintaan pendapat terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi?

#### **1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, maka peneliti memiliki maksud dan tujuan penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Keterlibatan dalam proses revisi anggaran terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Pemberian Pendapat terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi.
4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Keterlibatan dalam anggaran final terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi.
5. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Kontribusi anggaran terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi.

6. Untuk mengetahui besarnya pengaruh permintaan pendapat terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi.

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Kegunaan Teoritis
  - a. Sebagai wahana aplikasi teori yang telah diperoleh di perguruan tinggi.
  - b. Menambah wawasan keilmuan bagi mahasiswa tentang proses penyusunan anggaran.
  - c. Untuk lebih memperdalam penulis mengenai tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih dalam menjalankan tugas-tugasnya.
  - d. Hasil penelitian ini dapat berguna bagi pembangunan Ilmu Administrasi Publik khususnya mengenai penyusunan anggaran belanja terhadap kinerja pegawai.
  - e. Dapat menjadi masukan bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukabumi khususnya dalam menangani permasalahan yang timbul antara penyusunan anggaran terhadap kinerja pegawai
2. Kegunaan Praktis
  - a. Untuk memenuhi salah satu syarat menempuh gelar sarjana dalam program strata satu (S1) pada Jurusan Administrasi Publik, Fakultas

Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

- b. Diharapkan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan bagi penelitian sejenis, sehingga aspek-aspek yang belum tergalikan dapat dikembangkan lebih lanjut.

## **1.6 Kerangka Pemikiran**

Proses penyusunan anggaran dalam sektor publik umumnya disesuaikan dengan peraturan lembaga yang lebih tinggi. Anggaran merupakan rencana kegiatan suatu organisasi/instansi yang secara terperinci dalam satu tahun yang mencakup kegiatan operasional dimana kegiatan tersebut saling berkaitan. Maka dalam hal ini untuk dapat melakukan proses penyusunan anggaran dibutuhkan keterlibatan para pegawai dalam proses penentuan arah dalam merealisasikan program yang dilaksanakan oleh para pegawai.

Menurut Mardiasmo dalam bukunya “Akuntansi Sektor Publik” (2002:68) mengemukakan bahwa “Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Daerah yang dipresentasikan setiap tahun oleh eksekutif, memberi informasi rinci kepada DPR/DPRD dan masyarakat tentang program-program apa yang direncanakan pemerintah untuk meningkatkan kualitas kehidupan rakyat, dan bagaimana program-program tersebut dibiayai”.

Menurut M.Munandar dalam buku “Budgeting Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja” (2001:1) menyatakan bahwa “Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan yang

dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter yang berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang.”

Milani dalam Maiga dan Jacobs (2007:43) menyebutkan bahwa partisipasi anggaran dapat dilihat dari dimensi:

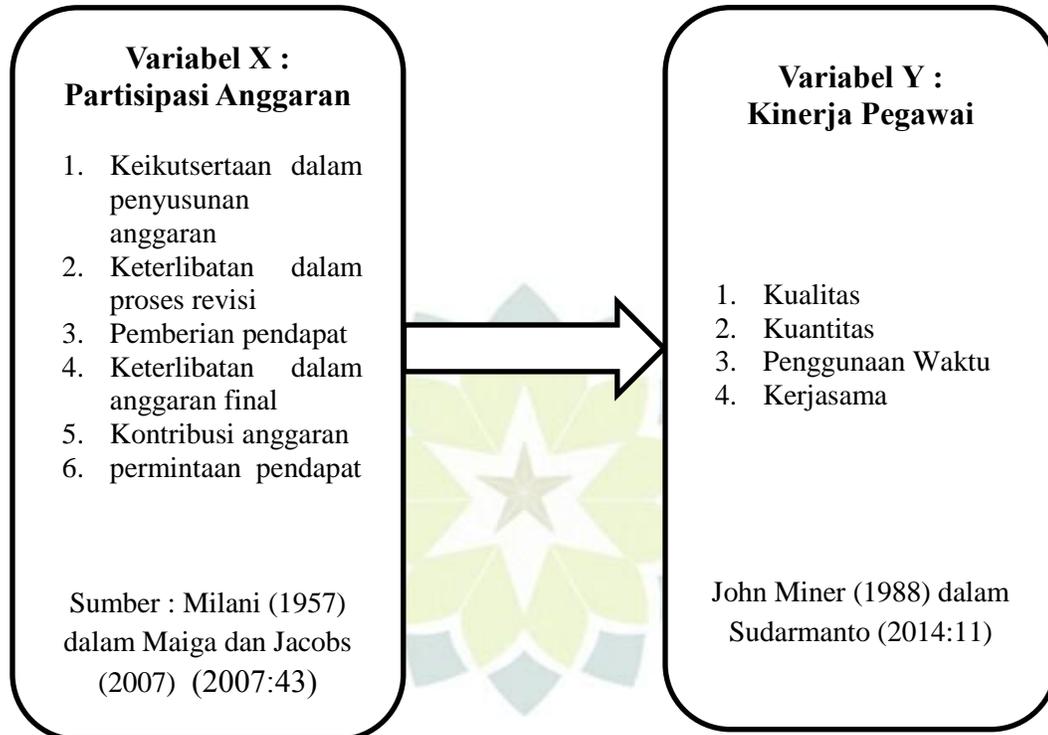
1. Keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun
2. Keterlibatan manajer dalam memberikan pendapat pada waktu anggaran dalam proses revisi
3. Frekuensi menyatakan permintaan, memberikan pendapat dan usulan tentang anggaran tanpa diminta
4. Keterlibatan manajer dalam mempengaruhi anggaran final
5. Keterlibatan manajer dalam memberikan kontribusi terhadap anggaran
6. Keterlibatan manajer sebagai atasan dalam meminta pendapat atau usulan ketika anggaran sedang disusun.

Berkaitan dengan proses penyusunan anggaran maka seorang pegawai hendaknya memiliki kinerja yang tinggi. Pengertian kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. (Rivai, 2005:15). Proses anggaran daerah disusun berdasarkan pendekatan kinerja dalam Permendagri yang memuat pedoman Penyusunan Rancangan APBD yang dilaksanakan oleh tim anggaran eksekutif bersama-sama unit organisasi perangkat daerah (unit kerja). Sehingga dapat dipastikan bahwa ada partisipasi dalam penyusunan anggaran dan menerapkan anggaran tersebut yang tujuan akhir adalah untuk menyediakan pelayanan dan pembangunan daerah.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, dapat diidentifikasi pengaruh antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Belanja terhadap Kinerja Pegawai sebagaimana tergambar di bawah ini:

Gambar 1.1

## Kerangka Pemikiran



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN GUNUNG DJATI  
BANDUNG

### 1.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk format pertanyaan (Sugiyono, 2009:70). Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta yang empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik.

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Ha: Terdapat pengaruh keikutsertaan dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja pegawai di kantor kementerian agama kabupaten sukabumi.  
Ho: Tidak terdapat pengaruh keikutsertaan dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja pegawai di kantor kementerian agama kabupaten sukabumi.
2. Ha: Terdapat pengaruh keterlibatan dalam proses revisi terhadap kinerja pegawai di kantor kementerian agama kabupaten sukabumi.  
Ho: Tidak terdapat pengaruh keterlibatan dalam proses revisi terhadap kinerja pegawai di kantor kementerian agama kabupaten sukabumi.
3. Ha: Terdapat pengaruh pemberian pendapat terhadap kinerja pegawai di kantor kementerian agama kabupaten sukabumi.  
Ho: Tidak terdapat pengaruh pemberian pendapat terhadap kinerja pegawai di kantor kementerian agama kabupaten sukabumi.
4. Ha: Terdapat pengaruh keterlibatan dalam anggaran final terhadap kinerja pegawai di kantor kementerian agama kabupaten sukabumi.  
Ho: Tidak terdapat pengaruh keterlibatan dalam anggaran final terhadap kinerja pegawai di kantor kementerian agama kabupaten sukabumi.
5. Ha: Terdapat pengaruh kontribusi anggaran terhadap kinerja pegawai di kantor kementerian agama kabupaten sukabumi.

Ho: Tidak terdapat pengaruh kontribusi anggaran terhadap kinerja pegawai di kantor kementerian agama kabupaten sukabumi.

6. Ha: Terdapat pengaruh permintaan pendapat terhadap kinerja pegawai di kantor kementerian agama kabupaten sukabumi.

Ho: Tidak terdapat pengaruh permintaan pendapat terhadap kinerja pegawai di kantor kementerian agama kabupaten sukabumi.

