

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, PERENCANAAN DAN  
KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PENYUSUNAN  
ANGGARAN PADA KANTOR SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN  
BULUKUMBA**

**TESIS  
Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelas Magister Manajemen**



**Oleh:  
ANGGI NOVYANTI Z  
2018MM11330**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
KONSENTRASI MANAJEMEN PEMERINTAHAN DAERAH**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2020**

**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, PERENCANAAN DAN  
KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PENYUSUNAN  
ANGGARAN PADA KANTOR SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN**

Oleh :

ANGGI NOVYANTI Z

Telah dipertahankan di depan Penguji  
Pada tanggal 19 November 2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :

Komisi Pembimbing

Ketua

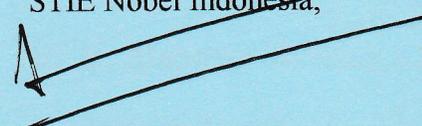
Anggota

  
Dr. Syamsul Alam, SE., M.Si

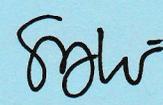
  
Dr. H. Mukhtar Hamzah, SE., M.M

Mengetahui :

Direktur PPS  
STIE Nobel Indonesia,

  
Dr. Maryadi, SE., M.M

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen,

  
Dr. Sylvia Sjarlis, SE., M.Si., Ak., CA

**HALAMAN IDENTITAS  
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

**JUDUL TESIS :**

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, PERENCANAAN DAN  
KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PENYUSUNAN  
ANGGARAN PADA KANTOR SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN  
BULUKUMBA.**

Nama Mahasiswa : Anggi Novyanti Z  
NIM : 2018MM11330  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Pemerintahan Daerah

**KOMISI PEMBIMBING :**

Ketua : Dr. Syamsul Alam, S.E., M.Si  
Anggota : Dr. H.Mukhtar Hamzah, S.E., M.M

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Dr.Ahmad Firman, SE., M.Si  
Dosen Penguji 2 : Dr. Asri, S.Pd., M.Pd

Tanggal Ujian : 19 November 2020  
SK Penguji Nomor : 035/PPS/STIE-NII/XI/2020

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah di tulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam Naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur ciplakan, saya bersedia Tesis ( MAGISTER MANAJEMEN ) saya batalkan, serta diproses sesuai dengan Perundang-undangan yang berlaku ( UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70 ).

Makassar, November 2020

Mahasiswa Ybsn



ANGGI NOVYANTI Z  
2018MM11330

**MOTTO**

*“ Jika kamu tidak tahan terhadap penatnya belajar, maka kamu kamu akan menanggung bahayanya kebodohan ”*

**( Imam Syafi’I )**

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT, atas limpahan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini yang berjudul: **“Pengaruh Komitmen Organisasi, Perencanaan dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penyusunan Anggaran Pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba”**.

Tesis ini dibuat sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelas magister manajemen (M.M) di STIE Nobel Indonesia.

Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat terselesaikan berkat dukungan dari berbagai pihak dan berakhirnya penulisan tesis ini, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini. Ucapan terima kasih ini khusus penulis sampaikan kepada yang terhormat:

1. **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M** Ketua STIE Nobel Indonesia.
2. **Dr. Maryadi, S.E., M.M** Direktur PPs STIE Nobel Indonesia.
3. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si Ak., CA.** Ketua Program Studi Magister Manajemen.
4. **Dr. Syamsul Alam, S.E., M.Si** Ketua Komisi Pembimbing yang senantiasa meluangkan waktu untuk membimbing dan memberikan saran hingga akhir penulisan tesis ini.
5. **Dr. H. Mukhtar Hamzah, S.E., M.M** Anggota Komisi Pembimbing yang senantiasa meluangkan waktu untuk membimbing dan memberikan saran hingga akhir penulisan tesis ini.

6. **Dr. Ahmad Firman, S.E., M.Si dan Dr. Asri, S.Pd., M.Pd** selaku penguji yang senantiasa meluangkan waktu memberikan saran dan masukan hingga akhir penulisan tesis ini.
7. Segenap dosen Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nobel Indonesia yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
8. Segenap Staf Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nobel Indonesia atas bantuanyang telah diberikan.
9. Orang Tuaku Tercinta, segenap kasih sayang, semangat, dorongan moral dan doa restunya.
10. Terima kasih kepada teman-teman yang telah membatu dan memberi semangat dan dorongan moral.
11. Segenap teman-Teman Pascasarjana Jurusan Manajemen khususnya teman kelas X.I dan kelas manajemen pemerintahan Daerah angkatan 2018
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.Terima kasih atas semuanya.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dengan segala kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurang tepatan didalam tesis ini. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna menyempurnakan tesis ini, sehingga dapat bermanfaat bagi yang membutuhkan.

## ABSTRAK

Anggi Novyanti Z. 2020. Pengaruh Komitmen Organisasi, Perencanaan, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyusunan anggaran pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba, dibimbing oleh Syamsul Alam dan Mukhtar Hamzah.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi, perencanaan, dan kompetensi sumber daya manusia terhadap penyusunan anggaran pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juli sampai dengan Agustus tahun 2020. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil Sekretariat DPRD Kab.Bulukumba dan berjumlah 47 orang. Penentuan sampel melalui metode sampel jenuh dan diperoleh sampel sebanyak 47 responden Dengan menggunakan pengujian hipotesis regresi linier berganda dengan uji t (parsial) dan uji f (simultan) dengan menggunakan aplikasi SPSS 22.

Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasi, perencanaan, dan kompetensi sumber daya manusia secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyusunan anggaran pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba. Variabel perencanaan merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap penyusunan anggaran

**Kata kunci:** Komitmen Organisasi, Sumber Daya Manusia, Perencanaan dan Penyusunan Anggaran



## **ABSTRACT**

**Anggi Novyanti Z. 2020.** *The Effect of Organizational Commitment, Planning, and Human Resources Competence on Budget Formulation at the Bulukumba Regency DPRD Secretariat Office, supervised by Syamsul Alam and Mukhtar Hamzah.*

*This study aims to analyze the effect of organizational commitment, planning, and human resource competence on budget formulation at the Bulukumba Regency DPRD Secretariat office.*

*This type of research used in this research is quantitative research. This research was conducted from July to August 2020. The population in this study were civil servants of the DPRD District Legislative Assembly of Bulukumba and totaled 47 people. Determination of the sample through the saturated sample method and obtained a sample of 47 respondents. By using multiple linear regression hypothesis testing with t test (partial) and f test (simultaneous) using the SPSS 22 application.*

*The results of the analysis show that organizational commitment, planning, and human resource competence partially and simultaneously have a positive and significant effect on budget formulation at the DPRD Secretariat office of Bulukumba Regency. The variable planning is the variable that has the most dominant influence on budget preparation*

**Keywords:** *Organizational Commitment, Human Resources, Planning and Budgeting*



## DAFTAR ISI

<b>SAMPUL</b> .....	i
<b>PENGESAHAN TESIS</b> .....	ii
<b>HALAMAN IDENTITAS</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS</b> .....	iv
<b>MOTTO</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	viii
<b>ABSTRACT</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu .....	10
2.2 Penyusunan Anggaran .....	11

2.3 Pengertian Anggaran .....	13
2.4 Komitmen Organisasi .....	16
2.5 Perencanaan.....	17
2.6 Kompetensi Sumber Daya Manusia .....	32

### **BAB III. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

3.1 Kerangka Konseptual.....	34
3.2 Hipotesis Penelitian .....	35
3.3. Defenisi Operasional Variabel .....	36

### **BAB IV. METODE PENELITIAN**

4.1. Jenis Penelitian .....	38
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	39
4.3. Populasi dan Sampel Penelitian.....	39
4.4. Jenis Dan Sumber Data .....	40
4.5. Teknik Pengumpulan Data .....	41
4.6. Teknik Analisis Data.....	41
4.6.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	42
4.6.2. Uji Asumsi Klasik .....	42
4.6.3. Uji Hipotesis .....	43

### **5 BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

5.1 Hasil Penelitian.....	46
---------------------------	----

5.1.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	46
5.1.2	Identitas Responden .....	69
5.1.3	Analisis Persepsi Responden Terhadap Variabel Penelitian.	73
5.1.4	Pengujian Validitas Dan Reliabilitas Instrumen Penelitian ..	81
5.1.5	Uji Asumsi Klasik.....	83
5.1.6	Pengujian Hipotesis .....	87
5.2	Pembahasan.....	93
<b>6</b>	<b>BAB VI. KESIMPULAN</b>	
	A. Kesimpulan .....	99
	B. Saran .....	99
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>101</b>
	<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>105</b>

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 5.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	69
Tabel 5.2	Responden Berdasarkan Usia .....	70
Tabel 5.3	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	71
Tabel 5.4	Responden Berdasarkan Jabatan .....	72
Tabel 5.5	Persepsi Terhadap Variabel Komitmen Organisasi.....	73
Tabel 5.6	Persepsi Terhadap Variabel Perencanaan .....	74
Tabel 5.7	Persepsi Terhadap Variabel Kompetensi SDM.....	76
Tabel 5.8	Persepsi Terhadap Variabel Penyusunan Anggaran .....	78
Tabel 5.9	Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian.....	81
Tabel 5.10	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	81
Tabel 5.11	Hasil Uji Autokorelasi .....	83
Tabel 5.12	Hasil Uji Multikolinearitas .....	85
Tabel 5.13	Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	87
Tabel 5.14	Uji Parsial (t) .....	89
Tabel 5.15	Uji Simultan (f) .....	92

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 3.1	Kerangka Konseptual .....	35
Gambar 5.1	Struktur Organisasi .....	68
Gambar 5.2	Grafik Scatter Plot .....	84
Gambar 5.3	Grafik P-P Plot .....	86

## **DAFTAR LAMPIRAN**

LAMPIRAN 1 : SURAT IZIN PENELITIAN

LAMPIRAN 2 : KUESIONER PENELITIAN

LAMPIRAN 3 : TABULASI DATA

LAMPIRAN 4 :

1. UJI VALIDITAS
2. UJI RELIABILITAS
3. UJI ASUMSI KLASIK
  1. UJI NORMALITAS
  2. UJI AUTOKORELASI
  3. UJI MULTIKOLINEARITAS
  4. UJI HETEROSKEDASTISITAS
5. UJI HIPOTESIS
  1. UJI T
  2. UJI F

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Pemerintah yang baik setidaknya ditandai dengan tiga elemen, yaitu transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas. Untuk mewujudkan good governance diperlukan perubahan paradigma pemerintahan yang mendasar dari sistem lama yang serba sentralisasi, dimana pemerintah pusat sangat kuat dalam menentukan kebijakan Galaento (2012:1). Indonesia mengalami reformasi yang mengakibatkan adanya otonomi daerah sebagai bentuk dari tanggung jawab masing-masing daerah dalam mengurus daerahnya tanpa lepas dari kendali pemerintah pusat. Otonomi daerah merupakan upaya pemberdayaan daerah dalam pengambilan keputusan daerah secara lebih leluasa dan bertanggungjawab untuk mengelola sumber daya yang dimiliki sesuai dengan kepentingan, prioritas, dan potensi daerah sendiri. Tujuan otonomi daerah adalah untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi dan pembangunan daerah, mengurangi kesenjangan antara daerah dan meningkatkan kualitas pelayanan publik agar lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan, potensi maupun karakteristik didaerah masing-masing.

Sebagaimana diketahui bahwa pada era tahun 1998 terjadi Perubahan besar bagi penyelenggaraan Pemerintahan di Indonesia. Dan pada masa itu dibawah pemerintahan yang baru berusaha melakukan penyempurnaan-penyempurnaan diberbagai bidang satu diantaranya dilakukan perbaikan dan penyempurnaan peraturan perundang-undangan pelaksanaan pemerintahan. Dengan

ditetapkannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999, yang direvisi dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004. Selanjutnya, Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah hingga saat ini telah mengalami beberapa kali perubahan, terakhir kali dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, adalah menjadi awal babak baru bagi kehidupan bernegara di Indonesia dan sekaligus menjadi tonggak penyempurnaan penyelenggaraan otonomi daerah dan pelaksanaan desentralisasi fiskal di Indonesia.

Seiring dengan upaya mewujudkan good governance maka terjadilah reformasi atas pengelolaan keuangan. Perbaikan transparansi dan akuntabilitas fiskal atau keuangan negara adalah bagian terpenting dari penegakan tata kelola atau tata pemerintahan yang baik (good governance). Transparansi dan akuntabilitas keuangan negara harus diwujudkan dalam beberapa tahapan pengelolaan keuangan yang di mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan pertanggungjawaban anggaran untuk menjamin dan meningkatkan kualitas atas pengelolaan keuangan Galaento (2012: 2).

Penyusunan Anggaran sangat penting dilakukan agar anggaran yang ditetapkan dapat membiayai semua kebutuhan program yang dijalankan serta realisasinya dapat sesuai dengan anggaran yang ditetapkan. Penyusunan anggaran yang telah di tetapkan tidak terlepas dari biaya-biaya yang berhubungan dengan program yang akan dilakukan, semua program membutuhkan biaya untuk menunjang program, untuk itu dibutuhkan sistem penyusunan anggaran dan

pengalokasian biaya yang benar agar menghasilkan anggaran yang bermanfaat sesuai dengan kebutuhan tersebut. Penyusunan anggaran merupakan hal yang sangat rumit dan mengandung nuansa politik yang tinggi. Dalam organisasi penyusunan anggaran merupakan suatu proses politik. Semua informasi yang berkaitan dengan penyusunan anggaran harus diketahui oleh publik untuk mendapatkan kritik atau masukan.

Anggaran juga untuk meningkatkan koordinasi dan komunikasi, maka untuk melakukan penyusunan anggaran yang baik secara efisien dan efektif. Penyusunan anggaran dan efektivitasnya dalam peningkatan kinerja dapat berguna secara optimal. Anggaran adalah salah satu alat utama dalam pengendalian dan juga alat untuk mengukur sejauh mana performance setiap pemerintah daerah. Selain itu anggaran dapat dijadikan alat untuk menyelaraskan dan mengkoordinasikan serta mendelegasikan wewenang atasan kepada bawahan atau dengan kata lain anggaran adalah alat yang digunakan untuk mengatur orang-orang yang berada dalam pemerintah daerah.

Penyusunan anggaran terkait dalam proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam satuan moneter. Tahap penyusunan anggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun. Anggaran merupakan *managerial planforaction* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi. Untuk mencapai tata pemerintahan yang baik, maka organisasi harus menerapkan asas transparansi.

Masalah Anggaran merupakan elemen sistem pengendalian yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar pemerintah daerah dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Sebagai alat perencanaan, anggaran merupakan rencana kegiatan yang terdiri dari sejumlah target yang akan dicapai dalam melaksanakan serangkaian kegiatan tertentu pada masa yang akan datang. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap efisiensi penyusunan anggaran.

Secara umum saat mendengar kata anggaran/ *budgeting* yang terlintas di pikiran kita ialah menerima sejumlah uang, kemudian menentukan berapa jumlah yang harus dialokasikan untuk pengeluaran tertentu. Sistem ini biasanya bisa dijalankan dengan baik oleh individu, misalnya usai menerima gaji seseorang dapat mengalokasikan dana tersebut untuk belanja bulanan, hiburan, tabungan, cicilan dsb. Namun, dalam dunia bisnis diperlukan keterlibatan banyak pihak dalam menentukan anggaran. Menentukan jumlah yang harus dikeluarkan untuk berbagai pengeluaran hanyalah tahap awal dari proses penyusunan anggaran. Selanjutnya proses penyusunan harus menilai kinerja pengeluarannya secara efektif.

Manfaat utama yang diperoleh dalam proses penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

1. Sebagai alat barometer bagi pihak pemerintah daerah dalam melakukan perencanaan keuangan di masa yang akan datang.

2. Membuat perencanaan seberapa besar rencana anggaran biaya yang ditetapkan dan dijadikan sebagai alat acuan otorisasi keuangan.
3. Alat untuk mengukur seberapa besar tingkat pencapaian target dan efisiensi biaya.

Agar penyusunan Rencana Anggaran berjalan efektif maka diperlukan langkah dan strategi sebagai berikut :

1. Anggaran disusun berdasarkan renstra dan renja yang tertuang didalamnya rencana kegiatan dan anggaran biaya.
2. Dalam merumuskan perencanaan pendapatan dan biaya harus dilihat dan dievaluasi terlebih dahulu dengan data historis laporan keuangan beberapa tahun ke belakang
3. Membandingkan Rencana Anggaran yang telah dibuat dengan laporan keuangan lainnya yang sejenis. Apakah Biaya yang telah dianggarkan sudah efektif atau masih bisa dilakukan efisiensi.

Dapat disimpulkan bahwa penyusunan anggaran merupakan hal yang paling penting karena merupakan planning dalam membuat kegiatan serta biaya yang diperlukan dalam 1 tahun yang akan datang dan juga menjadi cerminan kinerja dan kemampuan pemerintah daerah dalam membiayai dan mengelola penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan didaerah, namun banyak keluhan di masyarakat yang berkaitan dengan pengalokasian anggaran yang menurut mereka tidak sesuai dengan kebutuhan skala prioritas, serta kurang mencerminkan aspek ekonomi, efisiensi, dan efektifitas.

Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri. Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi pada sebuah perusahaan dituntut adanya komitmen dalam dirinya. Penyusunan anggaran membutuhkan komitmen organisasi karena semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin menunjang dalam penyusunan anggaran. Selain itu Perencanaan juga sangat penting dalam penyusunan anggaran karena Perencanaan merupakan proses awal dimana manajemen memutuskan tujuan dan cara pencapaian yang diinginkan. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan memberikan andil dalam meningkatkan kinerja dalam suatu organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo Adi Priato (2013) Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran pada suatu Satuan Kerja Lingkup Pembayaran (KPPN) Blitar, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor administrasi, sumber daya manusia mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap penyerapan anggaran sedangkan faktor perencanaan dan faktor pengadaan barang dan jasa mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran satuan kerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Peggy Rumenser (2014) Pengaruh Komitmen, Kualitas Sumber Daya Manusia, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kemampuan Penyusunan

Anggaran Pada Pemerintah Kota Manado dengan hasil penelitian komitmen organisasi dan sumber daya manusia secara bersama-sama berpengaruh terhadap kemampuan penyusunan anggaran

Dari uraian diatas terlihat bahwa komitmen organisasi, perencanaan, dan kompetensi sumber daya manusia memegang peranan penting dalam penyusunan anggaran. Adapun permasalahan pada penyusunan anggaran di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba yaitu belum optimalnya penyusunan anggaran pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba dapat dilihat dari : (1).Komitmen organisasi yang belum maksimal (komitmen afektif dan komitmen normative yang belum terlaksana dengan baik) (2). Terkendalanya pada proses perencanaan (terlambatnya masukan rencana kerja dari pejabat pelaksana teknis kegiatan sehingga pada tahap proses penganggaran juga mengalami keterlambatan begitupula dengan hasil mengalami keterlambatan) (3). Kompetensi sumber daya manusia yang masih belum memadai ( pengetahuan dan keahlian yang dimiliki masih minim) Berdasarkan fenomena diatas penulis termotivasi untuk meneliti dan menyusun tesis dengan judul : ***“Pengaruh Komitmen Organisasi, Perencanaan dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penyusunan Anggaran Pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba”***.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Dalam proses penyusunan anggaran Sekretariat DPRD yang bersumber dari APBD Kabupaten Bulukumba terdapat beberapa permasalahan adalah sebagai berikut :

1. Apakah komitmen organisasi perencanaan dan kompetensi sumber daya manusia secara parsial berpengaruh terhadap penyusunan anggaran pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bulukumba?
2. Apakah komitmen organisasi perencanaan dan kompetensi sumber daya manusia secara simultan berpengaruh terhadap penyusunan anggaran pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bulukumba?
3. Variabel manakan yang paling dominan berpengaruh terhadap penyusunan anggaran pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bulukumba ?

### **1.3.Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk menganalisa pengaruh komitmen organisasi, perencanaan dan kompetensi sumber daya manusia secara parsial terhadap penyusunan anggaran pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bulukumba
2. Untuk menganalisa pegaruh komitmen organisasi, perencanaan dan kompetensi sumber daya manusia secara simultan terhadap penyusunan anggaran pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bulukumba
3. Untuk menganalisa variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap penyusunan anggaran pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bulukumba

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan manfaat bagi :

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi bahan dan masukan bagi peneliti-peneliti selanjutnya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi dan referensi dalam proses penyusunan anggaran.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

1. Prasetyo Adi Priato (2013) Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran pada suatu Satuan Kerja Lingkup Pembayaran (KPPN) Blitar, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor administrasi, sumber daya manusia mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap penyerapan anggaran sedangkan faktor perencanaan dan faktor pengadaan barang dan jasa mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran satuan kerja.
2. Peggy Rumenser (2014) Pengaruh Komitmen, Kualitas Sumber Daya Manusia, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kemampuan Penyusunan Anggaran Pada Pemerintah Kota Manado dengan hasil penelitian komitmen organisasi dan sumber daya manusia secara bersama-sama berpengaruh terhadap kemampuan penyusunan anggaran
3. Nurwira Rahayu Mubair, Muhammad Ali, Nurjannah Hamid (2015) dengan judul penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran dan pendapatan belanja daerah berbasis kinerja dengan hasil penelitian komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyusunan anggaran pendapatan belanja daerah berbasis kinerja.
4. Hasan (2018) Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran berbasis kinerja di Pemerintah Gorontalo dengan hasil penelitian secara simultan maupun parsial variabel komitmen organisasi penyempurnaan

sistem administrasi, sumber daya manusia, serta waktu yang di butuhkan untuk mencapai tujuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap anggaran berbasis kinerja.

## **2.2. Penyusunan Anggaran**

Penyusunan anggaran dimulai dari tahapan penyusunan kegiatan perencanaan pasca Musrenbang (Musyawarah Perencanaan Pembangunan), Pelaksanaan Musrenbang kecamatan mengacu pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 Permendagri ini memuat tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Ranperda tentang RPJPD dan RPJMD, serta Tata Cara Perubahan RPJPD dan RPJMD, dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah.

Musyawarah Perencanaan Pembangunan, antara lain Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) yang selanjutnya ditetapkan dengan Peraturan Kepala Daerah, Penyusunan Kebijakan Umum, Strategi dan Plafon APBD, Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Organisasi Perangkat Daerah (RKA-OPD), dan terakhir adalah pembahasan dan penetapan APBD.

Penyusunan Kebijakan Umum, Strategi dan plafon APBD berpedoman kepada peraturan perundangan nomor 58 Tahun 2005 dan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 yang didasari oleh Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara dan Undang Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2019 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2020, yang menguraikan tentang kebijakan dari masing-

masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dengan menggunakan strategi dalam pencapaiannya sebagai upaya pengalokasian anggaran yang efisien dan efektif. Dokumen tersebut mempunyai kapasitas sebagai kebijakan yang akan dipergunakan dalam pembahasan Rancangan Pemerintah Kabupaten Bulukumba bersama DPRD.

Untuk mewujudkan perencanaan pembangunan yang partisipatif dan aspiratif, maka dengan fasilitas Musyawarah Perencanaan Pembangunan telah dilaksanakan terlebih dahulu penyamaan persepsi melalui mekanisme konsultasi publik dalam rangka menjaring aspirasi masyarakat dan mempertemukan gagasan Pemerintah dengan stakeholder lainnya sehingga bisa melahirkan hasil-hasil perencanaan yang lebih baik dan akuntabel. Hasil perencanaan tersebut diharapkan akan mendorong lahirnya kebijakan-kebijakan pemerintah yang lebih baik, menjadi bahan pemikiran serta arah bagi penentuan kebijakan perencanaan pembangunan sesuai dengan skala prioritas menurut hasil penyelarasan bersama stakeholders. Salah satu fungsi anggaran adalah sebagai alat untuk mengukur efisiensi dan efektivitas suatu organisasi yang menunjukkan hubungan input atau output. Input dalam anggaran dinyatakan dalam bentuk pengeluaran atau belanja yang menunjukkan batas maksimum jumlah uang yang diperkenan untuk dikeluarkan pada setiap tingkat kegiatan yang akan dilaksanakan. Output dinyatakan dalam bentuk penerimaan atau pendapatan yang menunjukkan jumlah uang yang akan diperoleh dari estimasi hasil minimal yang secara rasional dapat dicapai.

### 2.3. Pengertian Anggaran

Menurut Suharsimi (2010:1), “Anggaran yaitu suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu periode tertentu yang akan datang”.

Sedangkan Nafarin (2013:11), mendefinisikan bahwa “Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam suatu uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa”.

Sasongko dan Parulian (2015:2), berpendapat bahwa “Anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif. Informasi yang dapat diperoleh dari anggaran di antaranya jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun depan”.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa secara umum anggaran merupakan suatu rencana kerja yang disusun secara sistematis yang dinyatakan dalam satuan uang, barang atau jasa untuk waktu periode yang akan datang. Karena anggaran merupakan pedoman pelaksanaan kerja dan berfungsi sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja yang telah dicapai. Anggaran juga dapat digunakan sebagai alat bantu untuk mengembangkan ke arah yang lebih baik, dengan kata lain agar dapat meningkatkan efektifitas suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, penyusunan anggaran yang baik akan memberikan manfaat yang positif bagi suatu organisasi

Pada dasarnya anggaran disusun untuk pengambilan keputusan dalam menentukan suatu tindakan yang akan diambil guna melangsungkan kegiatan usahanya. Adapun beberapa tujuan anggaran Menurut Nafarin (2012:19) tujuan anggaran adalah :

1. Untuk menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat.
2. Untuk merasionalkan sumber dana investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
3. Untuk menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.
4. Untuk merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan.
5. Untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak yang terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung dan dilaksanakan.
6. Untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.

Berdasarkan definisi diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa tujuan anggaran adalah untuk memberikan batasan atas jumlah dana yang dicari dan digunakan. Menyediakan rencana rinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan.

Menurut Adisaputro dan Asri (2010:20-21) penyusunan anggaran secara cermat dan baik akan mendatangkan manfaat-manfaat bagi perusahaan, yaitu :

1. Anggaran sebagai alat penaksir yaitu alat perencanaan.
2. Anggaran sebagai plafon dan sekaligus alat pengatur otorisasi pengeluaran dana atau kas.
3. Anggaran sebagai alat penilai efisiensi yaitu anggaran dapat disesuaikan dengan tingkat kegiatan yang sebenarnya tanpa perlu khawatir bahwa pengubahannya akan bersifat berlebihan ataupun terlalu minim.

Menurut Nordiawan (2012:15) anggaran mempunyai banyak manfaat, antara lain:

1. Anggaran merupakan alat komunikasi internal yang menghubungkan departemen (divisi) yang satu dengan departemen (divisi) lainnya dalam organisasi maupun dengan manajemen puncak.
2. Anggaran menyediakan informasi tentang hasil kegiatan yang sesungguhnya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.
3. Anggaran sebagai alat pengendalian yang mengarah manajemen untuk menentukan bagian organisasi yang kuat dan lemah. Hal ini akan dapat mengarahkan manajemen untuk menentukan tindakan koreksi yang harus diambil.
4. Anggaran mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan untuk bekerja dengan konsisten, efektif dan efisien dalam kondisi kesesuaian tujuan perusahaan dengan tujuan karyawan.

5. Anggaran sebagai alat pengawasan yang baik, jika perusahaan sedang menyelesaikan suatu kegiatan, maka manajemen perusahaan dapat membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan anggaran yang telah ditetapkan.

Menurut Nafarin (2012:20) manfaat anggaran antara lain :

1. Semua kegiatan dapat mengarah pada pencapaian tujuan bersama.
2. Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan karyawan.
3. Dapat memotivasi karyawan.
4. Menimbulkan tanggung jawab tertentu pada karyawan .
5. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
6. Sumber daya (seperti tenaga kerja, peralatan dan dana) dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.
7. Alat pendidikan bagi para manajer.

Dari pengertian beberapa manfaat anggaran diatas, dapat disimpulkan bahwa anggaran menentukan tujuan dan sasaran yang dapat dijadikan tolak ukur untuk mengevaluasi kinerja selanjutnya, selain itu anggaran juga memiliki manfaat sebagai alat pengendalian dan perencanaan.

#### **2.4. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena dengan terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi iklim kerja yang profesional. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi. Komitmen yang tinggi dicirikan dengan tiga hal, yaitu :

kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Menurut Robbins dan Judge dalam Zelvia (2015), Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang 46 tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Komitmen organisasi mencerminkan hubungan unik individu dengan organisasi dan bahwa hubungan ini penting dalam menjelaskan perilaku individu dalam organisasi (Rene dan Wahyuni,2018),

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah karyawan harus memiliki komitmen dan integritas yang tinggi pada perubahan yang bertujuan membantu organisasi untuk mencapai tujuannya.

## **2.5. Perencanaan**

Salah satu fungsi manajemen adalah perencanaan (*planning*). Perencanaan merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang dilakukan pada waktu yang akan datang dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan berarti menentukan sebelumnya kegiatan yang mungkin dapat dilakukan dan bagaimana cara

melakukannya. Keberhasilan suatu kegiatan dalam pencapaian tujuannya yang efisien dan efektif ditentukan oleh adanya perencanaan yang matang, organisasi yang tepat, serta pengelolaan yang baik.

Perencanaan pada dasarnya merupakan penjabaran operasional dari tujuan dasar dan sasaran yang telah ditetapkan dalam perencanaan . Perencanaan umumnya berupa program dan kegiatan yang akan dilaksanakan berikut target-target kinerja yang akan dicapai. Perencanaan memuat berbagai alternatif program dan kegiatan yang dipertimbangkan sebagai cara-cara untuk mencapai tujuan dasar dan sasaran yang diinginkan. Perencanaan yang dirumuskan dalam perspektif jangka pendek tersebut selanjutnya diidentifikasi dan diekspresikan dalam ukuran satuan uang pada tahap penganggaran. Perencanaan operasional yang dirumuskan dalam perspektif jangka pendek di Kabupaten Bulukumba sebagai amanat Permendagri 86 Tahun 2017 tentang pelaksanaan musrenbang RKPD di Kecamatan, bahwa tahapan penyusunan RKPD dilaksanakan melalui forum musrenbang secara berjenjang yang diawali dengan kecamatan sebagai bahan masukan dalam penyusunan rancangan renja perangkat daerah. Kegiatan musrenbang merupakan hasil perencanaan melalui pendekatan *top-down* dan *bottom-up planning* yang pelaksanaannya dimulai dari tingkat desa/lurah, kecamatan, kabupaten/kota, provinsi, dan nasional sehingga dalam penyusunan RKPD musrenbang secara berjenjang harus segera dilaksanakan sesuai dengan tata kelola yang telah ditentukan sebagai forum untuk mempertemukan para pemangku kepentingan guna membahas berbagai permasalahan dan program

kegiatan pembangunan prioritas yang akan diusulkan pada tahun perencanaan.

Selain itu musrenbang RKPD di kecamatan merupakan bentuk nyata pendekatan partisipatif sebagai salah satu syarat mutlak pendekatan perencanaan pembangunan. Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 bahwa perencanaan pembangunan harus mengoptimalkan pendekatan partisipatif masyarakat, sehingga perencanaan yang disusun mencerminkan kondisi riil yang ada di masyarakat. Dalam pelaksanaannya proses musrenbang sudah menggunakan aplikasi e-Musren yang sudah terintegrasi dengan aplikasi e-planning. Aplikasi e-Musren hanya digunakan untuk mengakomodir usulan dengan sumber dana APBD Kabupaten baik Pagu Indikatif Sektoral (PIS) maupun Pagu Indikatif Wilayah Kecamatan (PIWK), untuk sumber dana lain seperti APBD Provinsi, Dana Keistimewaan, APBN atau sumber dana lainnya masih secara manual.

Siklus manajemen (Perencanaan dan Pengendalian) dimulai dengan tahapan aktivitas perencanaan tujuan dasar dan sasaran. Pemerintah Daerah umumnya menetapkan tujuan dasar dalam rumusan yang luas dan jangka panjang yaitu berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Sedang sasaran dirumuskan dalam format yang lebih fokus dan mengarah pada bidang-bidang pemerintahan dan pelayanan masyarakat.

Perubahan yang cukup mendasar dalam era sekarang ini adalah sebagian dari kewenangan pemerintah pusat, beralih menjadi kewenangan

Pemerintah Daerah, pemerintah dan masyarakat di daerah lebih diberi keleluasaan untuk mengatur rumah tangga daerahnya secara mandiri. Konsep pembangunan yang semula lebih bernuansa sentralistik, berubah dengan konsep pembangunan yang lebih demokratis, lebih mengedepankan pihak-pihak yang terlibat (stakeholder) dalam pembangunan sejak masa perencanaan, pelaksanaan sampai masa pengawasan.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 3 Tahun 2007 Tentang Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Kepada Pemerintah, Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Bupati Kepada Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Dan Informasi Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Kepada Masyarakat, disebutkan bahwa yang dimaksud dengan Rencana Strategis atau Dokumen Perencanaan daerah lainnya yang disahkan oleh DPRD dan Bupati, yang selanjutnya disebut Renstra adalah rencana lima tahunan yang menggambarkan visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, kebijakan dan program daerah.

Diserhkannya sebagian dari kewenangan pemerintah pusat ke daerah merupakan langkah positif untuk memangkas hambatan birokrasi dalam upaya pengelolaan sumber daya, serta penyelesaian berbagai persoalan lokal spesifik. Namun disisi lain, pada era otonom daerah sekarang ini, masyarakat dan pemerintah daerah lebih dituntut kemandiriannya dalam mengelola segenap potensi yang dimiliki agar dimanfaatkan secara efektif dan efisien serta diarahkan sepenuhnya untuk kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat, yang semula berada ditangan pemerintah pusat kini sebagian

besar beralih bobot tanggungjawabnya ketangan pemerintah dan masyarakat di daerah.

Berkaitan dengan fenomena tersebut perlu ada acuan dasar lokal spesifik yang dijadikan pedoman untuk membangun kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat Kabupaten Bulukumba. Acuan dasar tersebut telah terbentuk dituangkan dalam dokumen Rencana Strategis (Renstra) Kabupaten Bulukumba 2016-2020. Karena dokumen tersebut hanya memuat garis besar isu strategis dan rencana prioritas, maka setiap sektor pembangunan harus menjabarkannya kembali dalam bentuk yang lebih rinci dan spesifik. Selaras dengan uraian tersebut, dokumen ini merupakan Rencana Strategis Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba 2016-2020 yang diharapkan menjadi acuan formal yang mengikat dalam pembangunan jangka menengah di Kabupaten Bulukumba.

Rencana strategis merupakan suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) sama dengan 5 (lima) tahun, dengan memperhitungkan potensi, peluang dan kendala yang ada atau mungkin timbul. Rencana strategis mengandung visi, misi, tujuan/sasaran dan program yang realistis dan mengantisipasi masa depan yang diinginkan dan dapat dicapai.

Dengan visi, misi dan strategi yang jelas diharapkan instansi pemerintah dan berbagai pihak terkait dapat menyelaraskan dengan potensi, peluang dan tantangan yang dihadapi. Perencanaan strategis dan

pengukuran kinerja serta evaluasinya merupakan rangkaian sistem akuntabilitas kinerja pemerintah yang penting.

Suatu organisasi instansi pemerintah dapat dikatakan berhasil jika terdapat bukti, indikator-indikator atau ukuran-ukuran capaian yang mengarah pada pencapaian misi. Tanpa adanya pengukuran kinerja, sangat sulit dicari pembenaran yang logis tentang pencapaian misi. Sebaliknya dengan disusunnya perencanaan terukur dapat diharapkan tersedia pembenaran yang logis dan argumentasi yang memadai untuk mengatakan suatu pelaksanaan program dapat disebut berhasil atau tidak.

**a. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)**

Anggaran pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) adalah rencana keuangan tahunan pemerintah daerah di Indonesia yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Tahun anggaran APBD meliputi masa 1 (satu) tahun, mulai dari tanggal 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember.

Anggaran memiliki karakteristik-karakteristik sebagai berikut :

- a) Anggaran mengestimasi potensi laba dari unit bisnis tersebut.
- b) Dinyatakan dalam istilah moneter, walaupun jumlah moneter mungkin didukung dengan jumlah nonmoneter.
- c) Biasanya meliputi waktu selama 1 (satu) tahun.
- d) Merupakan komitmen manajemen untuk menerima tanggung jawab atas pencapaian tujuan-tujuan anggaran.

- e) Usulan anggaran ditinjau dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi wewenangnya dari pembuat anggaran.
- f) Setelah disetujui anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi-kondisi tertentu.
- g) Secara berkala, kinerja keuangan aktual dibandingkan dengan anggaran, dan dianalisis serta dijelaskan.

Penyusunan anggaran mempunyai 4 tujuan utama yaitu sebagai berikut:

- a) Menyesuaikan rencana strategis.
- b) Membantu mengkoordinasikan aktivitas dari beberapa bagian organisasi.
- c) Menugaskan tanggung jawab kepada manajer, untuk mengotorisasi jumlah yang berwenang untuk mereka gunakan, dan untuk menginformasikan kepada mereka mengenai kinerja yang diharapkan dari mereka.
- d) Memperoleh komitmen yang merupakan dasar untuk mengevaluasi kinerja aktual manajer.

#### 1) Revisi Anggaran

Ada 2 (dua) jenis revisi anggaran yaitu sebagai berikut :

- a) Prosedur yang memungkinkan pemuktahiran anggaran secara sistematis.
- b) Prosedur yang memungkinkan adanya revisi dalam keadaan tertentu.

Revisi anggaran harus dibatasi keadaan-keadaan dimana anggaran yang disetujui sedemikian tidak realistisnya sehingga tidak lagi menjadi alat pengendalian yang berguna. Revisi anggaran harus dijustifikasi berdasarkan perubahan kondisi yang signifikan dari yang ada ketika anggaran yang asli disetujui.

Revisi atau Perubahan APBD merupakan penyesuaian capaian target kinerja atau perkiraan/rencana keuangan tahunan pemerintah daerah yang telah ditetapkan sebelumnya untuk dibahas dan disetujui bersama oleh Pemerintah Daerah dan DPRD serta ditetapkan dengan Peraturan Daerah. Alasan perubahan APBD yaitu sebagai berikut:

- a) Perkembangan yang tidak sesuai dengan asumsi KUA
- b) Keadaan yang menyebabkan harus dilakukan pergeseran anggaran antar unit organisasi, antar kegiatan, dan antar jenis belanja.
- c) Keadaan yang menyebabkan saldo anggaran lebih tahun sebelumnya harus digunakan dalam tahun berjalan.
- d) Keadaan darurat, dan Keadaan luar biasa.

#### **b. Penyusunan APBD**

Penyusunan APBD merupakan proses penganggaran daerah dimana secara konseptual terdiri atas formulasi kebijakan anggaran dan perencanaan operasional anggaran. Penetapan APBD harus tepat waktu, paling lambat 31 Desember sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan keuangan Daerah, sebagaimana telah diubah dengan

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Sejalan dengan hal tersebut, Pemerintah Daerah harus memenuhi jadwal proses penyusunan APBD, mulai dari penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) yang kemudian dijabarkan dalam Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) untuk periode 1 tahun berdasarkan RKPD tersebut Pemerintah Daerah menyusun Kebijakan Umum Anggaran (KUA) dan rancangan PPAS kepada DPRD untuk dibahas dan disepakati bersama. KUA dan PPAS yang telah disepakati bersama akan menjadi dasar bagi Pemerintah Daerah untuk menyusun, menyampaikan dan membahas RAPBDTA selanjutnya antara Pemerintah Daerah dengan DPRD sampai dengan tercapainya persetujuan bersama antara KDH dengan DPRD terhadap raperda tentang APBD, paling lambat tanggal 30 November, sebagaimana diatur dalam ketentuan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2019.

Tahapan penyusunan APBD adalah sebagai berikut:

- a) Penyusunan RKPD.
- b) Penyampaian Rancangan KUA dan Rancangan PPAS oleh ketua TAPD ke Bupati.
- c) Penyampaian Rancangan KUA dan Rancangan PPAS oleh Bupati ke DPRD.

- d) Kesepakatan antara Bupati dan DPRD atas Rancangan KUA dan Rancangan PPAS.
- e) Penerbitan Surat Edaran Bupati perihal Pedoman Penyusunan RKA-OPD dan RKA PPKD.
- f) Penyusunan & pembahasan RKA-OPD & RKA-PPKD serta penyusunan Ranperda APBD.
- g) Penyampaian Rancangan APBD kepada DPRD.
- h) Pengambilan keputusan bersama DPRD & Bupati.
- i) Menyampaikan Ranperda tentang APBD dan Perbup tentang penjabaran APBD kepada Menteri Dalam Negeri/Gubernur untuk dievaluasi.
- j) Hasil evaluasi Ranperda tentang APBD dan Perbup tentang Penjabaran APBD.
- k) Penyampaian Rancangan Perdatentang APBD sesuai hasil evaluasi yang di tetapkan dengan Keputusan Pimpinan DPRD tentang Penyempurnaan Rancangan Perda tentang APBD.
- l) Penyampaian keputusan DPRD tentang Penyempurnaan Rancangan Perda tentang APBD kepada Menteri Dalam Negeri/Gubernur.
- m) Penetapan Perda tentang APBD dan Perbup tentang Penjabaran APBD sesuai dengan hasil evaluasi.
- n) Penyampaian Perda tentang APBD dan Perbup tentang Penjabaran APBD kepada Menteri Dalam Negeri/Gubernur.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, proses penyusunan APBD sebagai berikut:

- a) Kepala daerah menyusun Rancangan Kebijakan Umum APBD (KUA) dan rancangan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS) tahun anggaran berikutnya berdasarkan dengan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) dan pedoman penyusunan APBD yang ditetapkan Menteri Dalam Negeri setiap tahun.
- b) Dalam menyusun rancangan KUA dan rancangan PPAS, Bupati dibantu oleh TAPD yang dipimpin oleh sekretaris daerah.
- c) Rancangan KUA dan rancangan PPAS disampaikan Bupati kepada DPRD untuk dibahas dalam pembicaraan pendahuluan RAPBD tahun anggaran berikutnya. Pembahasan dilakukan oleh TAPD bersama Badan Anggaran DPRD
- d) Rancangan KUA dan rancangan PPAS yang telah dibahas selanjutnya disepakati menjadi KUA dan PPAS.
- e) Pada Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD) disusun Rencana Kerja Anggaran Satuan Kerja Pengelola Daerah (RKA- SKPD) dalam Rencana Kerja Anggaran Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (RKA-PPKD).
- f) RKA-OPD yang telah disusun oleh OPD disampaikan kepada PPKD untuk dibahas lanjut oleh TAPD sebagai bahan penyusunan Rancangan Peraturan Daerah (Perda) tentang APBD tahun berikutnya.

- g) Bupati menyampaikan Rancangan Perda APBD beserta lampirannya kepada DPRD.
- h) Penyampaian rancangan Perda disertai dengan nota keuangan. Pembahasan Rancangan Perda ditekankan pada kesesuaian rancangan APBD dengan KUA dan PPAS.
- i) Rancangan Perda tentang APBD dan Rancangan Peraturan Kepala Daerah tentang penjabaran APBD yang telah dievaluasi ditetapkan oleh kepala daerah menjadi Perda tentang APBD dan peraturan kepala daerah tentang penjabaran APBD.
- j) PPKD memberitahukan kepada semua kepala OPD agar menyusun rancangan dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA-OPD) sedangkan dalam BPKD menyusun DPA-PPKD kepala OPD menyerahkan rancangan DPA-SKPD kepada PPKD.
- k) TAPD melakukan verifikasi rancangan DPA-OPD bersama-sama dengan kepala OPD. Berdasarkan hasil verifikasi PPKD mengesahkan rancangan DPA-OPD dengan persetujuan sekretaris daerah.

Di dalam Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dimana Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) adalah suatu rencana keuangan tahunan daerah yang ditetapkan berdasarkan Peraturan Daerah tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Anggaran publik berisi rencana kegiatan yang dipresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter.

Dalam bentuk yang sederhana anggaran publik merupakan suatu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja dan aktifitas.

Pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan lembaga yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.

Anggaran dapat berperan sebagai alat untuk memotivasi agar memperbaiki kinerja. Penyusunan anggaran adalah suatu sistem atau merupakan bagian atau merupakan bagian dari sub komponen (subbagian) yang berkaitan saling ketergantungan (interrelation), saling mendukung (synergic) dan saling menentukan (determine) sehingga membentuk suatu kesatuan yang terpadu (integrated) untuk tercapainya tujuan, sasaran (target) dan manfaat yang telah ditetapkan sebelumnya.

Secara singkat dapat dinyatakan bahwa anggaran publik merupakan suatu rencana finansial yang menyatakan :

1. Berapa biaya atas rencana-rencana yang dibuat (pengeluaran/belanja).
2. Berapa banyak dan bagaimana cara memperoleh uang untuk mendanai rencana tersebut (pendapatan).

Perkembangan anggaran sektor publik, melalui komposisi dan besarnya anggaran yang secara langsung mencerminkan arah dan tujuan

pelayanan masyarakat yang diharapkan, kita dapat mengetahui bahwa anggaran sektor publik telah digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi, dan anggaran pengendalian. Sistem perencanaan anggaran publik berkembang sesuai dengan perkembangan manajemen sektor publik dan perkembangan tuntutan yang muncul di masyarakat. Penganggaran merupakan tahapan aktivitas yang mempunyai arti dan peran penting dalam siklus perencanaan.

Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 yang diperbaharui UU Nomor 32 Tahun 2004 dan Undang-undang Nomor 25 tahun 1999 (UU Nomor 33 Tahun 2004) memberikan implikasi yang mendasar pada perlunya dilakukan reformasi sector publik dan dipakainya paradigma baru dalam pengelolaan keuangan daerah. Prinsip-prinsip yang mendasari pengelolaan keuangan daerah sector public tersebut adalah transparansi, akuntabilitas dan value for money. Terkandung tiga misi utama sehubungan dengan pelaksanaan otonomi dan desentralisasi tersebut yaitu :

- a) Menciptakan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya daerah.
- b) Meningkatkan kualitas pelayanan umum dan kesejahteraan masyarakat.
- c) Memberdayakan dan menciptakan ruang bagi masyarakat untuk ikut serta berpartisipasi dalam proses pembangunan. Oleh karena itu salah satu aspek yang harus diperhatikan dengan seksama adalah masalah pengelolaan keuangan daerah dan anggaran daerah.

Sebagai konsekuensi logis dari pelaksanaan otonomi dan desentralisasi tersebut adalah adanya pelimpahan wewenang dan tanggungjawab dalam

menggunakan dana, baik yang berasal dari pemerintah pusat maupun dari pemerintah daerah sendiri. Dalam sistem penyusunan anggaran yang ditetapkan oleh pemerintah, unsur yang diutamakan terbatas pada Standar Biaya Umum (SBU) sedangkan indikator untuk menilai kinerja kurang begitu jelas. Sementara itu Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) untuk membiayai kegiatan biasanya tidak benar-benar mewakili iusulan kegiatan yang dibutuhkan oleh masyarakat. Melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Ketentuan dalam peraturan teknis ini cukup rinci dan menjadi acuan pokok bagi birokrat di daerah. Dimana apabila dalam Perincian Plafon Anggaran Sementara (PPAS) tidak tercantum dalam daftar skala prioritas maka dikenakan sanksi hukum.

Informasi yang termuat dalam RKA dan DPA tersebut mempunyai keterkaitan kebelakang dengan kebijakan-kebijakan utama dari Pemerintah Daerah. Serta keterkaitan kedepan dengan kebutuhan masyarakat yang akan dipenuhi dalam masa 1 (satu) tahun anggaran. Pelaksanaan penyusunan RKA menerapkan usulan dari bawah atau bottom up. Pendekatan bottom up bermanfaat bila para manajer inovatif dan gaya kepemimpinan partisipatif.

Efisiensi merupakan perbandingan output dan input yang dikaitkan dengan standar kinerja atau target yang telah ditetapkan. Pengukuran efisiensi dilakukan dengan menggunakan perbandingan antara output yang dihasilkan terhadap input yang digunakan (*cost of output*). Proses kegiatan dapat dikatakan efisiensi apabila suatu produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya dan dana yang serendah-rendahnya. Pengukuran

efisiensi ini digunakan untuk mengukur tingkat penghematan anggaran yang dilakukan pemerintah, berupa angka-angka efisiensi ini tidak bersifat absolut, tetapi relatif. Artinya tidak ada standar baku yang dianggap baik untuk rasio ini. Pemerintah daerah dinilai telah melakukan efisiensi anggaran jika efisiensinya kurang dari 100% sebaliknya jika melebihi 100% maka mengidentifikasi terjadinya pemborosan anggaran dan tidak efisien.

## **2.6. Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai suatu tujuan sangat ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia yang berada didalamnya. Dalam suatu organisasi peran sumber daya manusia ditekankan pada kemampuan memberikan pelayanan terbaik. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) nomor 7 tahun 2013 tentang pedoman penyusunan standar kompetensi manajerial pegawai negeri sipil, menerangkan bahwa kompetensi adalah karakteristik dan kemampuan kerja yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap sesuai fungsi dan tugas jabatan.

Penentuan ambang kompetensi yang dibutuhkan tentunya dapat dijadikan dasar bagi proses seleksi perencanaan, evaluasi kinerja dan pengembangan sumber daya manusia. Seseorang yang memiliki kompetensi akan bekerja dengan pengetahuan dan keterampilan sehingga dapat bekerja dengan mudah, cepat, intuitif dan dengan pengalamannya bias meminimalisir kesalahan (Syarifuddin, A. 2014).

Menurut Emilda Ihsanti (2014) mendefinisikan kompetensi sumber daya manusia sebagai kemampuan seseorang atau individu suatu organisasi

(kelembagaan) atau sistem untuk melaksanakan fungsi-fungsi atau kewenangannya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi sumber daya manusia yaitu sifat dasar yang dimiliki atau bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan sebagai dorongan untuk mempunyai prestasi dan keinginan berusaha agar melaksanakan tugas dengan efektif. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

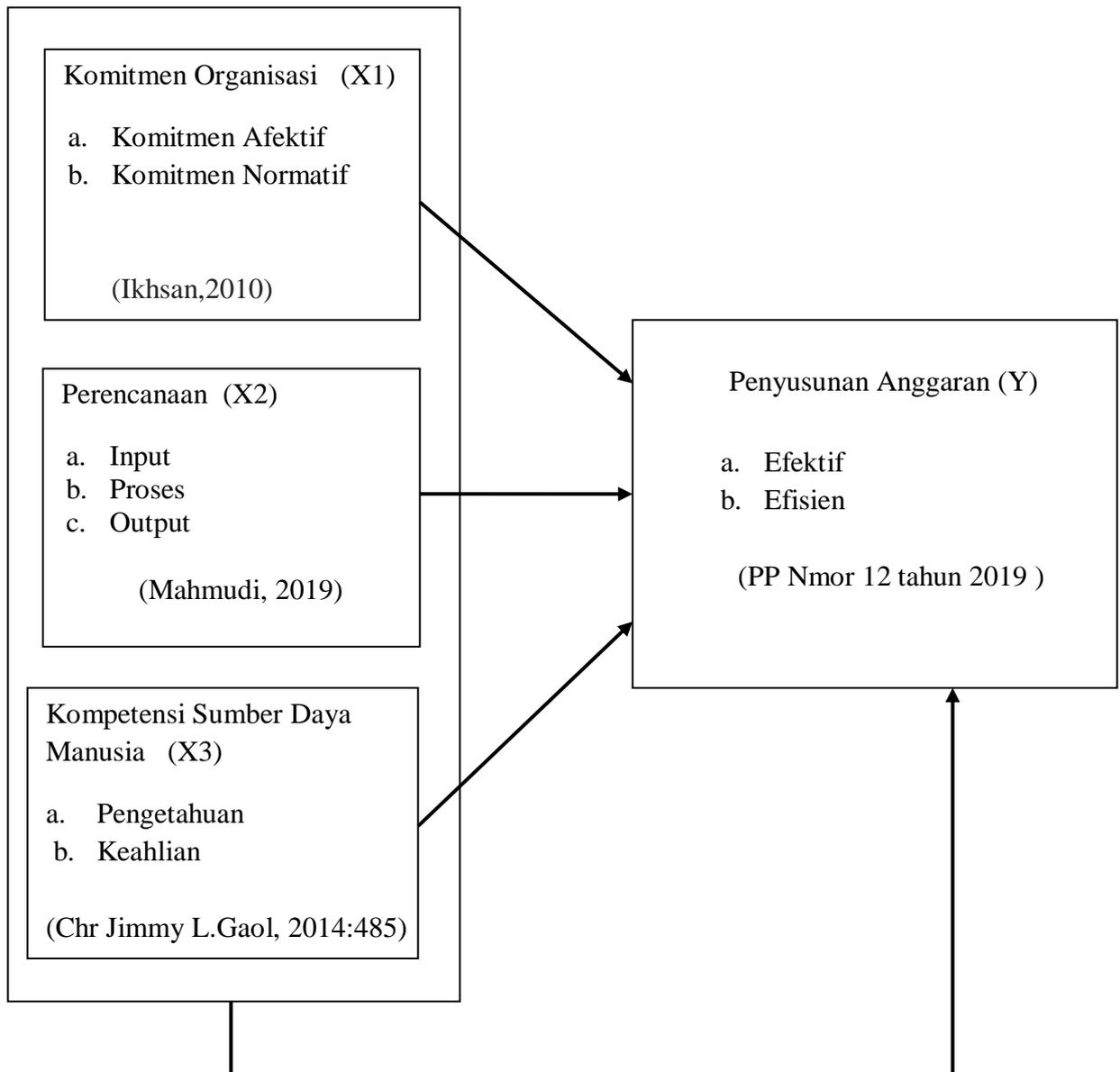
#### **3.1. Kerangka Konseptual**

Proses dan penyusunan anggaran haruslah berorientasi kepada kepentingan pelayanan publik. hal ini berarti bahwa proses penyusunan anggaran dapat terealisasi tergantung dengan tingkat komitmen organisasi, perencanaan yang baik serta kompetensi sumber daya manusia yang terlibat didalamnya.

Penelitian ini menggambarkan bahwa komitmen pegawai terhadap organisasi dalam penyusunan anggaran, adapun faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu komitmen afektif dan komitmen normatif. Dalam keberhasilan proses penyusunan anggaran dimulai dari tahap perencanaan yang terintegrasi serta kompetensi sumber daya manusia yang menunjang.

Berdasarkan rumusan masalah dan landasan teori yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka penulis mengembangkan kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini seperti Pada Gambar 3.1 untuk mendeskripsikan alur pemikiran yang mendasari penelitian ini. Pada model atau kerangka konseptual terlihat adanya pengaruh langsung antara variabel independen (X) terhadap Variabel dependen (Y).

*Gambar 3.1. Kerangka konseptual*



### 3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Komitmen organisasi, perencanaan dan kompetensi sumber daya manusia secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyusunan anggaran
2. Komitmen organisasi, perencanaan dan kompetensi sumber daya manusia secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyusunan anggaran .
3. Sumber daya manusia berpengaruh paling dominan terhadap penyusunan anggaran.

### **3.3. Definisi Operasional Variabel**

#### **3.3.1 Variabel Dependen**

Variabel Dependen adalah tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen variabel dependen pada penelitian ini adalah penyusunan anggaran pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba. Indikator variabel penyusunan anggaran menurut Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 adalah efektif dan efisien.

#### **3.3.2. Variabel Indenpenden**

Menurut Sugiyono (2014:59), menyatakan variabel independen adalah sebagai berikut: “Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang terjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat)”. Variabel dependen pada penelitian ini adalah sebagai berikut ;

### **1. Komitmen Organisasi**

keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan tingkat sampai sejauh mana ia tetap ingin menjadi anggota organisasi. Indikator pada variabel komitmen organisasi menurut (Ikhsan,2010:55) yaitu affective commitmen dan normative commitmen.

### **2. Perencanaan**

Perencanaan merupakan suatu proses yang kontinyu yang meliputi dua aspek, yaitu formulasi perencanaan dan pelaksanaannya. Perencanaan dapat digunakan untuk mengontrol dan mengevaluasi jalannya kegiatan, karena sifat rencana itu adalah sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan. Adapun indikator dalam variabel perencanaan menurut Mahmudi, 2019 yaitu input, proses dan output.

### **3. Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia adalah suatu kemampuan yang mendasari seseorang untuk menjalankan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi dengan keahlian yang mempengaruhi secara langsung kinerjanya. Adapun indikator pada variabel kompetensi sumber daya manusia menurut Chr.Jimmy L.Gaol, 2014 yaitu pengetahuan dan keahlian.

## BAB IV

### METODE PENELITIAN

#### 4.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016:7) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian lapangan (*field research*) terjun langsung ke Kantor DPRD Kab.Bulukumba dan menghimpun dari responden (*informan*) yang dianggap kompeten dan memiliki informasi yang ingin diketahui atau yang bidang tugasnya berkaitan dengan keuangan/anggaran, khususnya kegiatan penyusunan anggaran, serta pihak tertentu yang dipandang mengetahui permasalahan dalam penyusunan anggaran melalui teknik wawancara, baik yang sifatnya terstruktur maupun tidak terstruktur dengan menggunakan jenis pertanyaan terbuka maupun tertutup.

Metode ini bertujuan untuk mengumpulkan data keuangan/anggaran dan menyajikan, serta menganalisa data yang dapat memberikan gambaran yang jelas untuk kemudian diproses dan dianalisa untuk menarik kesimpulan.

#### **4.2.Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juni 2020, lokasi penelitian akan dilakukan di Kabupaten Bulukumba tepatnya di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba dengan alasan :

- a) Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba merupakan OPD yang banyak mengelola Anggaran.
- b) Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba termasuk OPD yang paling sering menjadi sampel dalam pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dalam hal pengelolaan anggaran.

Ditinjau dari segi tempat, karena Sekretariat DPRD merupakan tempat kerja peneliti sehingga dapat memudahkan mencari data-data yang diperlukan.

#### **4.3.Populasi dan Sampel**

Menurut Sugiyono (2018:126) “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba yang berjumlah 47 orang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi Sugiyono (2018:127). Metode Sampel yang digunakan yaitu sampel jenuh. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2018: 133), bahwa: “teknik sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.”

#### 4.4. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

##### a. Data primer

Data yang diperoleh langsung dari responden yang terpilih pada lokasi penelitian. Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti berdasarkan kuesioner yang sudah diedarkan kepada responden dan wawancara.

##### b. Data sekunder

Merupakan data penunjang dan pelengkap dari data primer yang diperoleh dari Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba, berupa Renstra, Renja, SBU, KUA, PPAS, RKA dan DPA serta literatur-literatur lain yang membahas mengenai materi penelitian dan data pendukung lainnya yang dianggap dapat mendukung penelitian ini.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Penelitian ini menggunakan metode survei, yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada para pegawai pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Bulukumba dengan jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 47 lembar kuesioner. Kuesioner ini terdiri dari dua bagian yaitu bagian A yang berisi pernyataan tentang keterangan pribadi responden, sedangkan bagian B berisi pernyataan yang merupakan penjabaran dari proses penyusunan anggaran dengan menggunakan skala likert lima poin yaitu: 1 = sangat setuju (SS), 2 = setuju (S), 3 = Netral

(N), 4 = tidak setuju (TS), 5 = sangat tidak setuju (STS).Pengambilan data dilakukan dengan memberikan kuesioner langsung kepada pegawai negeri sipil Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba sebagai responden dengan tujuan mengurangi kemungkinan tidak kembalinya angket penelitian. Dari 47 kuesioner yang dibagikan, seluruhnya lengkap dan layak untuk digunakan dalam penelitian ini.

#### **4.5. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan sebuah prosedur untuk memperoleh data dalam usaha memecahkan permasalahan dengan menggunakan alat-alat yang digunakan oleh peneliti. penulis menggunakan teknik pengumpulan data kuesioner. “Kuesioner merupakan instrumen untuk pengumpulan data, di mana partisipan atau responden mengisi pertanyaan atau pernyataan yang diberikan oleh peneliti” (Sugiyono, 2016:193) .

#### **4.6. Teknik Analisis Data**

Menurut Sugiyono (2018:199) yang dimaksud dengan analisis data adalah sebagai berikut: “Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data dari setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan”.

Pada sub teknik pengolahan data ini menguraikan metode-metode analisis yang akan digunakan untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian metode analisis data sangat tergantung pada jenis penelitian dan metode penelitian.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam menganalisis data diikuti dengan pengujian hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

#### **4.6.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen**

##### **1. Uji Validitas**

Validitas menurut Sugiyono (2018:175) menunjukkan kesamaan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti untuk mencari validitas sebuah item.

##### **2. Uji Reliabilitas**

Menurut Sugiyono (2018:175) reliabilitas adalah sebagai berikut :  
“Instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.”

#### **4.6.2. Uji Asumsi Klasik**

##### **1. Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi.

## **2. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.

## **3. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi.

## **4. Uji Normalitas**

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak.

### **4.6.3. Pengujian Hipotesis**

#### **3. Analisis Regresi Berganda**

Menurut Sugiyono (2014:277) menyatakan bahwa “ analisis regresi berganda merupakan suatu alat analisis yang digunakan untuk memprediksikan berubahnya nilai variable tertentu bila variable lain berubah”. Jumlah variabel independen yang diteliti lebih dari satu, sehingga dikatakan regresi berganda. Hubungan antara variable

tersebut dapat dicirikan melalui model matematika yang disebut dengan model regresi.

Model regresi berganda dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan dari variable yang diteliti. Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan dari variable yang diteliti. Untuk menguji hipotesis penelitian menggunakan Analisis regresi linier berganda (*Regression Multiple Analysis*).

Dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e_i$$

Keterangan:

Y : Efisiensi Penyusunan Anggaran

$b_0$  : Nilai Konstanta

$b_1, b_2, b_3$  : Koefisien Regresi

X1 : Kompetensi Sumber Daya Manusia

X2 : Perencanaan

X3 : Komitmen Organisasi

$e_i$  : Error

#### **4. Uji hipotesis simultan (Uji F)**

Pengujian hipotesis dengan menggunakan uji simultan dengan F-test ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen.

#### **5. Uji Hipotesis Parsial ( Uji T )**

Hipotesis parsial diperlukan untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain, apakah hubungan tersebut saling mempengaruhi atau tidak.

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1. Hasil Penelitian**

##### **5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

Tugas dan fungsi Struktur organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba berdasarkan Perda Nomor 9 Tahun 2008 yang kemudian dirubah berdasarkan peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2014, Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba mempunyai tugas pokok dan fungsi sebagaimana tertuang dalam Peraturan Bupati Bulukumba Nomor 71 Tahun 2014, tentang tugas pokok, uraian tugas jabatan Struktural pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bulukumba.

#### **1. Tugas pokok :**

- a. Sekretaris DPRD mempunyai tugas membantu Bupati dalam mengkoordinasikan pelayanan Administratif Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- b. Bagian umum mempunyai tugas Membantu Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam mengkoordinasikan pelayanan, merumuskan, memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan urusan umum Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- c. Bagian rapat dan risalah mempunyai tugas membantu Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam mengkoordinasikan pelayanan, merumuskan, memantau dan

mengevaluasi penyelenggaraan rapat dan risalah Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;

- d. Bagian Keuangan mempunyai tugas Membantu Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam mengkoordinasikan pelayanan, merumuskan, memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan keuangan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.
- e. Bagian Perundang –undangan mempunyai tugas Membantu Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam mengkoordinasikan pelayanan, merumuskan, memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan Penyusunan perundang-undangan dan hubungan masyarakat.

## **2. Uraian tugas/fungsi :**

- 1. Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah :
  - a. Mengkoordinasikan perumusan rencana strategis Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
  - b. Mengkoordinasikan perumusan kebijakan agar tercipta sinkronisasi dan integrasi kebijakan pemerintah dalam lingkup kewenangan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
  - c. Mengkoordinasikan pelayanan administratif dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;

- d. Melaksanakan pengendalian, penempatan dan pembinaan kepegawaian lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- e. Melaksanakan pengendalian dan pengelolaan keuangan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- f. Menyelenggarakan urusan umum Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- g. Melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah lingkup sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- h. Melakukan konsultasi dan koordinasi dengan pemerintah pusat dan provinsi dalam rangka terciptanya keselarasan program dan kegiatan antar tingkatan pemerintahan dalam lingkup kewenangan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- i. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
- j. Memantau dan mengevaluasi serta menilai pelaksanaan tugas bawahan;
- k. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah;
- l. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh

atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

## 2. Bagian umum

- a. Mengkoordinasikan penyusunan rencana program dan kegiatan Bagian Umum Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- b. Melaksanakan pengelolaan urusan umum Sekretariat Dewan;
- c. Merumuskan pedoman dan/atau petunjuk teknis pelaksanaan kegiatan umum Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- d. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi berkala pelaksanaan kegiatan umum Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- e. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan kepada bawahan;
- f. Memantau dan mengevaluasi serta menilai pelaksanaan tugas bawahan;
- g. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan;
- h. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

## 3. Bagian Rapat dan Risalah

- a. Mengkoordinasikan penyusunan rencana program dan kegiatan Bagian Rapat dan Risalah;
- b. Menyelenggarakan pelayanan dalam bidang rapat dan risalah;

- c. Merumuskan pedoman dan/atau petunjuk teknis pelaksanaan rapat dan risalah;
- d. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi berkala pelaksanaan rapat dan risalah;
- e. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan kepada bawahan;
- f. Memantau dan mengevaluasi serta menilai pelaksanaan tugas bawahan;
- g. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan;
- h. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

#### 4. Bagian keuangan

- a. Mengkoordinasikan penyusunan rencana program dan kegiatan Bagian Keuangan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- b. Melaksanakan pelayanan dalam bidang keuangan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- c. Merumuskan pedoman dan/atau petunjuk teknis pelaksanaan kegiatan keuangan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- d. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi berkala pelaksanaan keuangan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- e. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan

kepada bawahan;

- f. Memantau dan mengevaluasi serta menilai pelaksanaan tugas bawahan;
- g. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan;
- h. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

#### 5. Bagian Perundang-undangan

- a. Terkoordinasinya penyusunan rencana program dan kegiatan;
- b. Terselenggaranya pelayanan dalam bidang Perundang-undangan;
- c. Rumusan pedoman dan/atau petunjuk teknis;
- d. Terlaksananya pemantauan dan evaluasi berkala;
- e. Terlaksananya distribusi tugas dan pemberian petunjuk pelaksanaan kepada bawahan;
- f. Terpantau, terevaluasi serta ternilainya pelaksanaan tugas bawahan;
- g. Laporan hasil pelaksanaan tugas;
- h. Terlaksananya tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan.

### **3. TATA KERJA SEKRETARIAT DPRD**

- a. Dalam melaksanakan tugasnya Sekretaris DPRD para Kabag dan para Kepala Sub Bagian merupakan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi.
- b. Setiap Pimpinan organisasi dalam lingkungan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Bulukumba

bertanggungjawab memimpin dan mengkoordinir bawahannya dalam memberikan bimbingan masing-masing dan memberikan bimbingan serta petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahannya;

- c. Setiap dalam satu organisasi wajib mengikuti dan memahami petunjuk-petunjuk dan bertanggungjawab kepada atasan masing-masing dan menyampaikan laporan berkala pada waktunya;
- d. Setiap laporan yang diterima oleh pimpinan satuan Organisasi dari bawahannya, wajib diolah dan digunakan sebagai bahan penyusunan laporan lebih lanjut dan untuk memberikan petunjuk-petunjuk kepada bawahannya;
- e. Apabila Sekretaris DPRD berhalangan melaksanakan tugasnya, ketua DPRD menunjuk salah seorang pegawai dalam lingkungan sekretariat dengan memperhatikan senioritas dalam daftar urut kepangkatan sebagai pejabat yang mewakili Sekretaris DPRD.
- f. Apabila sekretaris DPRD maupun pejabat yang ditunjuk berhalangan melaksanakan tugas kewajibannya, Ketua DPRD menunjuk seorang pejabat lain untuk melaksanakan tugas Sekretariat DPRD.

#### **4. Uraian Tugas Jabatan Struktural**

Berdasarkan peraturan Bupati Bulukumba Nomor 71 Tahun 2014, Tentang tugas pokok, uraian tugas jabatan struktural dan uraian kegiatan pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bulukumba dikemukakan sebagai berikut:

1. Tugas Sub Bagian Tata Usaha dan Kepegawaian mempunyai Tugas Pokok Membantu Kepala Bagian Umum dalam menyusun program, kegiatan dan petunjuk teknis, memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan tata usaha dan kepegawaian Setwan.

Uraian tugas jabatan :

- a. Menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Tata Usaha dan Kepegawaian di lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- b. Menyusun pedoman dan/atau petunjuk teknis pelaksanaan tata usaha dan kepegawaian Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah ;
- c. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas pada bawahan;
- d. Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tata usaha dan kepegawaian Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- e. Menghimpun, menelaah dan mendokumentasikan peraturan perundang- undangan yang berkaitan dengan kegiatan tata usaha

dan kepegawaian;

- f. Melaksanakan penerapan administrasi persuratan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
  - g. Mengelola kegiatan pengagendaan dan pengekspedisian surat Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
  - h. Menginventarisasi bahan dan menyusun analisis jabatan dan beban kerja Setwan;
  - i. Mengelola daftar urut kepangkatan (DUK) dan kaikan gaji berkala (KGB) dan Administrasi kepegawaian lainnya;
  - j. Mengelola Administrasi Perjalanan Dinas baik dalam daerah maupun luar daerah/antar provinsi;
  - k. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas;
  - l. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan;
  - m. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.
2. Tugas Bagian Perlengkapan dan Asset yakni Membantu Kepala Bagian Umum dalam menyusun program, kegiatan dan petunjuk teknis, memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan Perlengkapan dan Asset Setwan.

Rincian Tugas Jabatan :

- a. Menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Perlengkapan dan Asset;
- b. Menyusun pedoman dan /atau petunjuk teknis pelaksanaan Perlengkapan dan Asset Setwan;

- c. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas pada bawahan;
  - d. Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan program dan kegiatan perlengkapan dan asset setwan;
  - e. Melaksanakan pengelolaan perlengkapan dan Asset Setwan;
  - f. Menyediakan segala kegiatan DPRD,gedung dan barang-barang kelengkapan lainnya;
  - g. Menyusun administrasi pengadaan, penyimpanan pendistribusian, pemeliharaan dan penghapusan barang;
  - h. Melaksanakan inventarisasi asset dan perlengkapan, pemutakhiran data asset dan pelaporan sesuai kebutuhan;
  - i. Melaksanakan pemeliharaan perlengkapan dan asset pada Setwan;
  - j. Melaksanakan pemeliharaan kendaraan dinas pada setwan;
  - k. Menyusun Laporan hasil pelaksanaan tugas;
  - l. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas pada atasan;
  - m. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidangnya.
3. Sub Bagian Rumah Tangga dan Protokol mempunyai tugas pokok Membantu Kepala Bagian Umum dalam menyusun program, kegiatan dan petunjuk teknis, memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan rumah tangga dan Protokol Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

Rincian Tugas Jabatan :

- a. Menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Rumah Tangga dan Protokol Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
  - b. Menyusun pedoman dan /atau petunjuk teknis pelaksanaan rumah tangga dan protokol Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
  - c. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas pada bawahan;
  - d. Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan program dan kegiatan rumah tangga dan protokol Setwan;
  - e. Melaksanakan pengelolaan rumah tangga dan protokol Setwan;
  - f. Menyiapkan jadwal acara DPRD berkaitan dengan tugas keprotokolan guna kelancaran tugas-tugas DPRD;
  - g. Melaksanakan pengelolaan keprotokoleran kegiatan DPRD;
  - h. Melaksanakan pengaturan kendaraan dan penggunaan sopir dinas;
  - i. Melaksanakan pemeliharaan kebersihan dan keamanan kantor;
  - j. Melaksanakan Urusan rumah tangga dinas lainnya;
  - k. Menyusun Laporan hasil pelaksanaan tugas
  - l. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas pada atasan;
  - m. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidangnya.
4. Sub Bagian Anggaran mempunyai tugas pokok dan fungsi Membantu Kepala Bagian Keuangan dalam menyusun program, kegiatan dan petunjuk teknis, memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan anggaran

Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

5. Rincian Tugas Jabatan :
  - a. Menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Anggaran Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
  - b. Menyusun pedoman dan/atau petunjuk teknis pelaksanaan anggaran Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
  - c. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas pada bawahan;
  - d. Memantau, Mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan anggaran Setwan;
  - e. Mempelajari peraturan perundang-undangan kebijaksanaan teknis pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan penyusunan anggaran organisasi perangkat daerah;
  - f. Mengolah bahan-bahan dalam rangka penyusunan rancangan perhitungan Anggaran Setwan;
  - g. Mengolah data dan informasi yang berhubungan dengan bidang anggaran;
  - h. Menyusun anggaran pengeluaran Sekretariat dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
  - i. Melaksanakan pengelolaan Anggaran Setwan;
  - j. Mengelola pencairan dana SPP, SPM dan SP2D;
  - k. Mengakomodir usulan perubahan dan menyusun rancangan perubahan

anggaran Sekretariat dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;

- l. Menyimpan dan memelihara arsip keuangan Sekretariat dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
  - m. Menyusun Laporan hasil pelaksanaan tugas;
  - n. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas pada atasan;
  - o. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.
6. Sub Bagian Program dan Pelaporan mempunyai tugas pokok membantu Kepala Bagian Keuangan dalam menyusun program, kegiatan dan petunjuk teknis, memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan program dan pelaporan Setwan. Rincian tugas jabatan :
- a. Menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Program dan Pelaporan;
  - b. Menyusun pedoman dan/atau petunjuk teknis pelaksanaan Program dan Pelaporan Setwan:
  - c. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas pada bawahan;
  - d. Memantau mengevaluasi dan Mengevaluasi pelaksanaan program dan pelaporan;
  - e. Menghimpun, menelaah dan mendokumentasikan peraturan perundang- undangan yang berkaitan dengan program dan pelaporan kegiatan;
  - f. Menginventarisasi bahan dan laporan dari unit kerja sebagai bahan penyusunan bahan laporan penyelenggaraan pemerintahan (LPPD),

Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ) Bupati, Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi (LAKIP) dan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM);

- g. Mengumpulkan dan menginventarisasi bahan dan informasi dari seluruh unit kerja sebagai bahan penyusunan dan/atau revisi Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Standar Pelayanan Minimal (SPM)
- h. Menghimpun dan menginventarisasi bahan penyusunan renstra dan renja Setwan;
- i. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas pada atasan; dan
- j. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

7. Sub Bagian Verifikasi dan Pembukuan Membantu Kepala Bagian Keuangan dalam menyusun program, kegiatan dan petunjuk teknis, memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan verifikasi dan pembukuan Setwan.

Rincian Tugas Jabatan :

- a. Menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Verifikasi dan Pembukuan;
- b. Menyusun pedoman dan/atau petunjuk teknis pelaksanaan verifikasi dan pembukuan;
- c. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas pada bawahan;
- d. Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan

verifikasi dan pembukuan Setwan;

- e. Mempelajari data, bahan dan peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan bidang Verifikasi dan Pembukuan;
  - f. Mengolah data dan informasi yang berhubungan dengan bidang Verifikasi dan pembukuan;
  - g. Melaksanakan Verifikasi dan Pembukuan Setwan untuk tertib administrasi pertanggungjawaban;
  - h. Melakukan tata pembukuan secara sistematis terhadap realisasi anggaran kedalam model pembukuan keuangan daerah;
  - i. Menyiapkan Laporan Realisasi Anggaran(LRA) neraca dan laporan keuangan Setwan;
  - j. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas;
  - k. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas pada atasan;
  - l. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.
8. Sub Bagian Rapat mempunyai tugas pokok membantu Kepala Bagian Rapat dan Risalah dalam menyusun program, kegiatan dan petunjuk teknis, memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan rapat.

Rincian Tugas Jabatan :

- a. Menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Rapat;
- b. Menyusun pedoman dan/atau petunjuk teknis pelaksanaan rapat DPRD;
- c. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas pada

bawahan;

- d. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan rapat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- e. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijaksanaan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lain yang berhubungan dengan pelaksanaan rapat-rapat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- f. Memfasilitasi pelaksanaan rapat-rapat selain hering dan dengar pendapat yang dilaksanakan oleh DPRD, baik menyangkut administrasi maupun penataan tempat;
- g. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas;
- h. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas;
- i. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

**9.** Sub Bagian Risalah mempunyai tugas pokok membantu Kepala Bagian Rapat dan Risalah dalam menyusun program, kegiatan dan petunjuk teknis, memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan risalah Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Rincian Tugas Jabatan :

- a. Menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Risalah;
- b. Menyusun pedoman dan/atau petunjuk teknis pelaksanaan risalah;
- c. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas pada bawahan;
- d. Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan program dan

kegiatan risalah;

- e. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijaksanaan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan bidang risalah;
- f. Menyiapkan, menghimpun dan mengolah data dan informasi yang berhubungan dengan pelaksanaan pembahasa rapat APBD dan APBDP;
- g. Memfasilitasi pelaksanaan rapat-rapat hearing dan dengar pendapat yang dilaksanakan oleh DPRD baik menyangkut administrasi maupun penataan tempat;
- h. Menyiapkan penerimaan tamu-tamu pimpinan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- i. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas;
- j. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas pada atasan;
- k. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

10. Sub Bagian Aspirasi mempunyai tugas pokok membantu Kepala Bagian Rapat dan Risalah dalam menyusun program, kegiatan dan petunjuk teknis, memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan risalah Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Rincian tugas jabatan :

- a. Menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Aspirasi;
- b. Menyusun pedoman dan/atau petunjuk teknis pelaksanaan Penerimaan dan penyerapan aspirasi;

- c. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas pada bawahan;
  - d. Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan program dan kegiatan kegiatan penerimaan penyelenggaraan Aspirasi;
  - e. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijaksanaan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan bidang Aspirasi;
  - f. Mengumpulkan, mengolah data dan informasi, menginventarisasi permasalahan serta melaksanakan pemecahan permasalahan yang berkaitan dengan penyerapan aspirasi;
  - g. Melaksanakan fasilitasi penyerapan aspirasi masyarakat;
  - h. Melaksanakan pengolahan dan penelaahan hasil aspirasi masyarakat;
  - i. Menyusun Laporan hasil pelaksanaan tugas;
  - j. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas pada atasan; dan
  - k. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.
11. Sub Bagian Perundang-undangan mempunyai tugas pokok membantu Kepala Bagian Perundang-undangan & Humas dalam menyusun program, kegiatan dan petunjuk teknis, memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan urusan Perundang-undangan;
- Rincian Tugas Jabatan :
- a. Menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Perundang-undangan;
  - b. Menyusun pedoman dan/atau petunjuk teknis pelaksanaan Perundang-

- undangan;
- c. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas pada bawahan;
  - d. Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan perundang-undangan Setwan;
  - e. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijaksanaan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan penyusunan anggaran organisasi perangkat daerah;
  - f. Mencari, mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data dan informasi yang berhubungan dengan bidang perundang-undangan;
  - g. Menyiapkan bahan-bahan rancangan Peraturan Daerah ;
  - h. Menyiapkan rancangan Keputusan DPRD dan Keputusan Pimpinan DPRD;
  - i. Melaksanakan proses penyelesaian Keputusan DPRD keputusan Pimpinan DPRD dan produk perundang-undangan lainnya;
  - j. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas;
  - k. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas pada atasan; dan
  - l. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.
12. Sub Bagian Humas mempunyai tugas pokok membantu Kepala Bagian Perundang-undangan & Humas dalam menyusun program, kegiatan dan petunjuk teknis, memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan urusan

Humas;

Rincian tugas jabatan :

- a. Menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Humas;
- b. Menyusun pedoman dan/atau petunjuk teknis pelaksanaan Humas Setwan;
- c. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas pada bawahan;
- d. Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan Kehumasan dan kerjasama pers pada setwan;
- e. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan untuk menyusun program, kegiatan dan petunjuk teknis, yang berhubungan dengan bidang Hukum;
- f. Mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data dan informasi yang berhubungan dengan bidang humas;
- g. Melaksanakan liputan kegiatan DPRD;
- h. Membimbing bawahan melakukan pencacatan administrasi Koran/majalah/tabloid media massa lainnya serta media elektronik yang menjadi kebutuhan Setwan;
- i. Melaksanakan penyusunan bahan dan publikasi meliputi TOR, press, realease, jurnal dan pemberitaan media cetak;
- j. Mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data serta informasi dalam bentuk website;
- k. Melaksanakan penyusunan klipping dan analisa berita;

- l. Melaksanakan koordinasi kerjasama publikasi;
  - m. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas;
  - n. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas pada atasan;
  - o. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.
13. Sub Bagian Pengkajian dan Dokumentasi Hukum mempunyai tugas pokok membantu Kepala Bagian Perundang-undangan & Humas dalam menyusun program, kegiatan dan petunjuk teknis, memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan urusan Pengkajian dan dokumentasi Hukum;
- Rincian tugas jabatan :
- a. Menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Pengkajian dan Dokumentasi Hukum;
  - b. Menyusun pedoman dan/atau petunjuk teknis pelaksanaan Pengkajian dan Dokumentasi Hukum;
  - c. Mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas pada bawahan;
  - d. Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan Pengkajian dan dokumentasi hukum;
  - e. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan untuk menyusun program, kegiatan dan petunjuk teknis, yang berhubungan dengan bidang Pengkajian dan Dokumentasi Hukum;
  - f. Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan dibidang pengkajian dan

dokumentasi Hukum;

- g. Melakukan kajian untuk sinkronisasi produk hukum nasional, regional dan daerah;
- h. Melaksanakan evaluasi dan kajian pengembangan mutu produk hukum DPRD;
- i. Menyiapkan bahan dan melaksanakan kajian tentang pembinaan dan kemungkinan perluasan unit jalinan SIDI Hukum;
- j. Menyiapkan, memelihara dan mengelola bahan-bahan dokumentasi hukum DPRD;
- k. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas;
- l. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas pada atasan;
- m. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

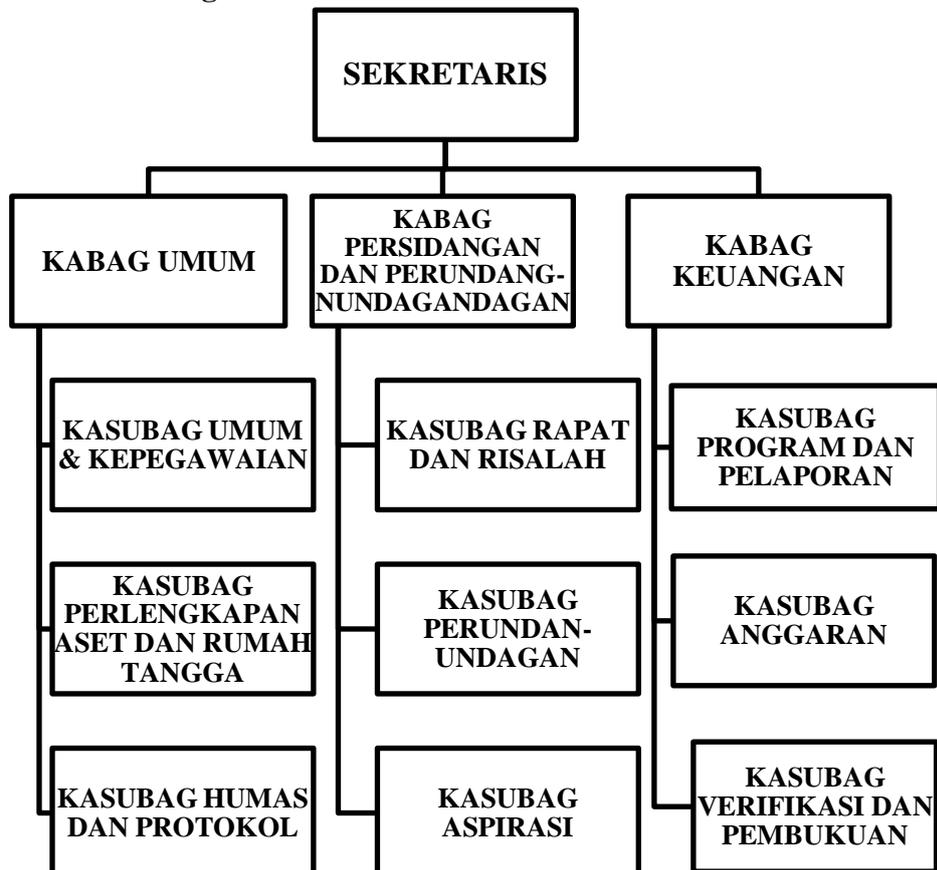
Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah terdiri dari:

- a. Sekretaris Dewan;
- b. Bagian-bagian :
  - Bagian Umum
  - Bagian Perundang-undangan
  - Bagian Rapat dan Risalah
  - Bagian Keuangan;
- c. Sub Bagian ;
  - Bagian Umum :

- 1). Sub Bagian Tata Usaha dan Kepegawaian;
  - 2). Sub Bagian Rumah Tangga dan Perlengkapan;
  - 3). 3). Sub Bagian Protokol dan Publikasi;
- Bagian Rapat dan Risalah terdiri dari :
- 1). Sub Bagian Rapat;
  - 2). Sub Bagian Risalah;
  - 3). Sub bagian lembaga
- Bagian Keuangan terdiri dari :
- 1). Sub Bagian Anggaran
  - 2). Sub Bagian Perbendaharaan
  - 3). Sub Bagian Verifikasi dan Pembukuan

**Gambar 5.1**

**Struktur Organisasi Sekretariat DPRD Kab. Bulukumba**



### 5.1.2. Identitas Responden

Pada bagian ini akan disajikan gambaran deskriptif obyek penelitian untuk mendukung analisa kuantitatif dan memberikan gambaran mengenai proses penyusunan anggaran pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba. Sebelum membahas deskriptif masing-masing variabel penelitian yang diamati, maka terlebih dahulu akan disajikan karakteristik responden yang meliputi: jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan jabatan responden. Dari 47 kuesioner yang disebarkan, semuanya berhasil dikumpulkan dan dinyatakan layak untuk dianalisa lebih lanjut.

Hasil pengamatan peneliti tentang karakteristik responden dapat disajikan sebagai berikut:

#### 1. Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 5.1  
Sebaran Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Pria	31	66.0
2.	Wanita	16	34.0
	Total	47	100,00

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5.1 dapat dilihat bahwa dari 47 orang responden pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bulukumba didominasi oleh responden dengan jenis kelamin pria yaitu sebanyak 31 orang atau 66,0 % dan sisanya sebanyak 16 orang sekitar 34,0 % adalah

wanita. Dari keterangan di atas dapat dilihat berdasarkan jenis kelamin lebih banyak yang berjenis kelamin laki-laki yang dijadikan responden dalam penyusunan anggaran dengan pertimbangan jenis kelamin laki-laki lebih sigap dalam memperoleh data yang dibutuhkan dalam penyusunan anggaran.

## 2. Responden berdasarkan usia

Tabel 5.2  
Sebaran Responden berdasarkan usia

No	Usia	Responden	Persentase (%)
1.	Kurang dari 40 Tahun	16	34,0
2.	Lebih dari 40 Tahun	31	66,0
	Total	47	100,00

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5.2 diidentifikasi bahwa responden yang berusia kurang dari 40 tahun yaitu sebanyak 16 orang dengan persentase sebesar 34,0 %, sedangkan yang berusia lebih dari 40 tahun yaitu sebanyak 31 orang dengan persentase 66,0 %. Dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa responden yang usianya lebih dari 40 tahun lebih banyak dijadikan responden karena dengan usia lebih dari 40 tahun memiliki pengalaman dan pengetahuan yang lebih dibandingkan dengan usia kurang dari 40 tahun.

### 3. Responden berdasarkan tingkat pendidikan

Tabel 5.3  
Sebaran Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Responden	Persentase (%)
1.	SMA	16	34,0
2.	Diploma (D3)	1	2,1
3.	Sarjana (S1)	22	46,8
4.	Magister (S2)	8	17,0
	Total	47	100,00

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 5.3 diidentifikasi bahwa responden pada penelitian ini dilihat dari tingkat pendidikan SMA sebanyak 16 orang dengan persentase 34,0 %, kemudian Diploma (D3) sebanyak 1 orang dengan persentase 2,1 %, Kemudian Sarjana (S1) sebanyak 22 orang dengan persentase 46,8 % dan Magister (S2) sebanyak 8 orang dengan persentase 17,0 %. Dari keterangan diatas dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan terakhir Sarjana lebih banyak yang diambil sebagai responden karena tingkat pendidikan sarjana merupakan tingkat pendidikan yang berada di tingkat standar.

#### 4. Responden Berdasarkan Jabatan

Tabel.5.4  
Sebaran Responden berdasarkan jabatan

No.	Jabatan	Responden	Persentase (%)
1.	Sekretaris	1	2,1
2.	Kepala Bagian	3	6,4
3.	Kepala Sub Bagian	8	17,0
4.	Staf	35	74,5
Total		47	100 %

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 5.4 diidentifikasi bahwa responden pada penelitian ini dilihat dari jabatan yaitu Sekretaris sebanyak 1 orang dengan persentase 2,1 %, kepala bagian sebanyak 3 orang dengan persentase 6,4 %, kepala sub bagian sebanyak 8 orang dengan persentase 17,0 % dan staf sebanyak 35 orang dengan persentase 74,5 %. Dari keterangan diatas dapat dilihat bahwa responden berdasarkan jabatan posisi staf yang lebi banya di gunakan sebagai reponden dalam penelitian ini karena staf yang aktif akan membantu proses penyusunan anggaran lebih efektif.

##### 5.1.3. Analisis Persepsi Responden Terhadap Variabel Penelitian

Hasil pengamatan peneliti tentang analisis persepsi responden terhadap variabel penelitian dapat disajikan sebagai berikut:

## 1. Persepsi Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi

**Tabel 5.5**  
**Persepsi Terhadap Variabel Komitmen Organisasi (X1)**

Pernyataan	Jumlah Responden Menjawab Pernyataan									
	P <sub>1</sub>	%	P <sub>2</sub>	%	P <sub>3</sub>	%	P <sub>4</sub>	%	P <sub>5</sub>	%
Sangat Setuju (SS)	12	25,5	9	19,1	11	23,4	10	21,3	9	19,1
Setuju (S)	14	29,8	20	42,6	15	31,9	14	29,8	16	34,0
Netral (N)	11	23,4	13	27,7	12	25,5	17	36,2	17	36,2
Tidak Setuju (TS)	8	17,0	5	10,6	7	14,9	6	12,8	5	10,6
Sangat Tidak Setuju STS)	2	4,3	-	-	2	4,3	-	-	-	-
Jumlah	47	100%	47	100%	47	100%	47	100%	47	100%

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Dari tabel 5.5 diatas menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan “Setuju” terhadap variabel komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa responden menganggap bahwa komitmen organisasi memang perlu diimplemmentasikan. Pada variabel komitmen organisasi adapun hasil kesimpulan sebagai berikut:

1. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 1 dengan pernyataan “Merasa nyaman dalam instansi ini” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 12 orang atau 25,5%, S sebanyak 14 orang atau 29,8%, N sebanyak 11 orang atau 23,4%, TS sebanyak 8 orang atau 17%, dan STS sebanyak 2 orang atau 4,3%.
2. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 2 dengan pernyataan “Merasa bangga menjadi bagian dari instansi ini” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 9 orang atau 19,1%, S sebanyak 20 orang atau 42,6%, N sebanyak 13 orang atau 27,7%, TS sebanyak 5 orang atau 10,6%.
3. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 3 dengan pernyataan

“Menerapkan nilai-nilai yang ada dalam instansi” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 11 orang atau 23,4%, S sebanyak 15 orang atau 31,9%, N sebanyak 12 orang atau 25,5%, TS sebanyak 7 orang atau 14,9%, dan STS sebanyak 2 orang atau 4,3%.

4. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 4 dengan pernyataan “Menyadari bahwa komitmen harus dilakukan” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 10 orang atau 21,3%, S sebanyak 14 orang atau 29,8%, N sebanyak 17 orang atau 36,2%, TS sebanyak 6 orang atau 12,8%.
5. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 5 dengan pernyataan “Mengerjakan apa yang menjadi tanggungjawab” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 9 orang atau 19,1%, S sebanyak 16 orang atau 34%, N sebanyak 17 orang atau 36,2%, TS sebanyak 5 orang atau 10,6%.

## 2. Persepsi Responden Terhadap Variabel Perencanaan

Tabel 5.6  
Persepsi Terhadap Variabel Perencanaan (X2)

Pernyataan	Jumlah Responden Menjawab Pernyataan									
	P <sub>1</sub>	%	P <sub>2</sub>	%	P <sub>3</sub>	%	P <sub>4</sub>	%	P <sub>5</sub>	%
Sangat Setuju (SS)	9	19,1	8	17%	9	19,1%	3	6,4%	6	12,8%
Setuju (S)	18	38,3	20	42,6%	23	48,9%	22	46,8%	18	38,3%
Netral (N)	11	23,4	12	25,5%	10	21,3%	14	29,8%	11	23,4%
Tidak Setuju (TS)	7	14,9	7	14,9%	5	10,6%	7	14,9%	8	17,0%
Sangat Tidak Setuju (STS)	2	4,3	-	-	-	-	1	2,1%	4	8,5%
Jumlah	47	100%	47	100%	47	100%	47	100%	47	100%

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Dari tabel 5.6 diatas menunjukkan bahwa sebagian besar responden

memberikan tanggapan “Setuju” terhadap variabel perencanaan. Hal ini menunjukkan bahwa responden menganggap bahwa perencanaan memang harus dipertahankan dalam penyusunan anggaran. Pada variabel perencanaan adapun hasil kesimpulan sebagai berikut:

1. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 1 dengan pernyataan “Sumber dana berasal dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD)” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 9 orang atau 19,1%, S sebanyak 18 orang atau 38,3%, N sebanyak 11 orang atau 23,4%, TS sebanyak 7 orang atau 14,9%, dan STS sebanyak 2 orang atau 4,3%.
2. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 2 dengan pernyataan “Masukan Rencana Kerja (Renja) dari semua Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK)” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 8 orang atau 17%, S sebanyak 20 orang atau 42,6%, N sebanyak 12 orang atau 25,5%, TS sebanyak 7 orang atau 14,9%.
3. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 3 dengan pernyataan “Proses Penganggaran Rencana Kerja Anggaran (RKA) dan Dokumen Pelaksana Anggaran (DPA) di sesuaikan dengan Kebijakan Umum Anggaran (KUA) dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS)” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 9 orang atau 19,1%, S sebanyak 23 orang atau 48,9%, N sebanyak 10 orang atau 21,3%, TS sebanyak 5 orang atau 0,6%.
4. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 4 dengan pernyataan

“Mengolah Rencana Kerja (Renja) yang di masukkan oleh Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK)” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 3 orang, S sebanyak 22 orang , N sebanyak 14 orang, TS sebanyak 7 orang, dan STS sebanyak 1 orang.

5. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 5 dengan pernyataan “Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) merupakan hasil yang di jadikan pedoman bagi Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) dalam merealisasikan kegiatan” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 6 orang atau 12,8%, S sebanyak 18 orang atau 38,3%, N sebanyak 11 orang atau 23,4%, TS sebanyak 8 orang atau 23,4%, dan STS sebanyak 4 orang atau 8,5%.

## 6. Persepsi Responden Terhadap Variabel Kompetensi Sumber Daya

### Manusia

**Tabel 5.7**  
**Persepsi Terhadap Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X3)**

Pernyataan	Jumlah Responden Menjawab Pernyataan									
	P <sub>1</sub>	%	P <sub>2</sub>	%	P <sub>3</sub>	%	P <sub>4</sub>	%	P <sub>5</sub>	%
Sangat Setuju (SS)	14	29,8%	11	23,4%	15	31,9%	10	21,3%	11	23,4%
Setuju (S)	16	34,0%	16	34,0%	15	31,9%	16	34,0%	19	40,4%
Netral (N)	13	27,7%	16	34,0%	11	23,4%	12	25,5%	9	19,1%
Tidak Setuju (TS)	3	6,4%	3	6,4%	5	10,6%	5	10,6%	6	12,8%
Sangat Tidak Setuju STS)	1	2,1%	1	2,1%	1	2,1%	4	8,5%	2	4,3%
Jumlah	47	100%	47	100%	47	100%	47	100%	47	100%

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Dari tabel 5.7 diatas menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan “Setuju” terhadap variabel kompetensi sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa responden menganggap bahwa

kompetensi sumber daya manusia memang harus dimiliki dalam setiap instansi karena dengan kompetensi sumber daya manusia yang handal mampu membantu dalam penyusunan anggaran secara efektif dan efisien. Pada variabel kompetensi sumber daya manusia adapun hasil kesimpulan sebagai berikut:

1. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 1 dengan pernyataan “Pejabat yang terlibat dalam penyusunan anggaran memahami tata cara dalam penyusunan anggaran” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 14 orang atau 29,8%, S sebanyak 16 orang atau 34,0%, N sebanyak 13 orang atau 27,7%, TS sebanyak 3 orang atau 6,4%, dan STS sebanyak 1 orang atau 2,1%.
2. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 2 dengan pernyataan “Pejabat yang terlibat dalam penyusunan anggaran memahami penyusunan anggaran mengacu pada isi kebijakan umum anggaran dan prioritas plafon anggaran sementara” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 11 orang atau 23,4%, S sebanyak 16 orang atau 34%, N sebanyak 16 orang atau 34%, TS sebanyak 3 orang atau 6,4%, dan STS sebanyak 1 orang atau 2,1%.
3. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 3 dengan pernyataan “Pejabat yang terlibat dalam penyusunan anggaran memahami peraturan menteri dalam negeri nomor 90 tahun 2019 tentang klasifikasi, kodifikasi dan nomenklatur perencanaan pembangunan dan keuangan daerah” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 15 orang

atau 31,9%, S sebanyak 15 orang atau 31,9%, N sebanyak 11 orang atau 23,4%, TS sebanyak 5 orang atau 10,6%, dan STS sebanyak 1 orang atau 2,1%.

4. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 4 dengan pernyataan “Pejabat yang terlibat dalam penyusunan anggaran mampu menentukan program kerja yang akan dianggarkan” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 10 orang atau 21,3%, S sebanyak 16 orang atau 34%, N sebanyak 12 orang atau 25,5%, TS sebanyak 5 orang atau 10,6%, dan STS sebanyak 4 orang atau 8,5%.
5. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 5 dengan pernyataan “Pejabat yang terlibat dalam penyusunan anggaran mampu menyusun kegiatan sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 11 orang atau 23,4%, S sebanyak 19 orang atau 40,4%, N sebanyak 9 orang atau 19,1%, TS sebanyak 6 orang atau 12,8%, dan STS sebanyak 2 orang atau 4,3%.

## 6. Persepsi Responden Terhadap Variabel Penyusunan Anggaran

**Tabel 5.8**  
**Persepsi Terhadap Variabel Penyusunan Anggaran (Y)**

Pernyataan	Jumlah Responden Menjawab Pernyataan									
	P <sub>1</sub>	%	P <sub>2</sub>	%	P <sub>3</sub>	%	P <sub>4</sub>	%	P <sub>5</sub>	%
Sangat Setuju (SS)	17	36,2%	14	29,8%	11	23,4%	11	23,4%	8	17,0%
Setuju (S)	20	42,6%	24	51,1%	20	42,6%	24	51,1%	24	51,1%
Netral (N)	9	19,1%	7	14,9%	14	29,8%	11	23,4%	13	27,7%
Tidak Setuju (TS)	1	2,1%	2	4,3%	2	4,3%	1	2,1%	2	4,3%
Sangat Tidak Setuju (STS)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah	47	100%	47	100%	47	100%	47	100%	47	100%

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Dari tabel 5.8 diatas menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan “Setuju” terhadap variabel penyusunan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa responden menganggap bahwa penyusunan anggaran pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba sudah efektif dan efisien. Pada variabel penyusunan anggaran adapun hasil kesimpulan sebagai berikut:

1. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 1 dengan pernyataan “Penyusunan anggaran pada instansi tempat saya bekerja tepat waktu” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 17 orang atau 36,2%, S sebanyak 20 orang atau 42,6%, N sebanyak 9 orang atau 19,1%, TS sebanyak 1 orang atau 2,1%.
2. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 2 dengan pernyataan “Penyusunan anggaran pada instansi tempat saya bekerja tepat sasaran” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 14 orang atau 29,8% , S sebanyak 24 orang atau 51,1%, N sebanyak 7 orang atau 14,9%, TS sebanyak 2 orang atau 4,3%.
3. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 3 dengan pernyataan “Penyusunan anggaran dilakukan secara efektif agar semua program tercapai sesuai target” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 11 orang atau 23,4%, S sebanyak 20 orang atau 42,6%, N sebanyak 14 orang atau 29,8%, TS sebanyak 2 orang atau 4,3%.
4. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 4 dengan pernyataan “Penyusunan anggaran dilakukan secara efisien untuk mencapai tujuan

yang telah ditetapkan” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 11 orang atau 23,4%, S sebanyak 24 orang atau 51,1%, N sebanyak 11 orang atau 23,4%, TS sebanyak 1 orang atau 2,1%.

5. Jumlah responden yang menjawab pernyataan 5 dengan pernyataan “Program dan kegiatan yang disusun mempertimbangkan prinsip efisiensi sehingga menghasilkan output yang maksimal.” yaitu jumlah orang menjawab SS sebanyak 8 orang atau 17%, S sebanyak 24 orang atau 51,1%, N sebanyak 13 orang atau 27,7%, TS sebanyak 3 orang atau 4,3%.

#### 5.1.4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

##### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu indikator yang berbentuk kuesioner. Pengujian validitas variabel komitmen organisasi (X1), perencanaan (X2), dan kompetensi sumber daya manusia (X3), sebagai berikut :

Tabel 5.9

Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	keterangan
Komitmen Organisasi (X1)	Pernyataan 1	0,911	0,2876	Valid
	Pernyataan 2	0,897	0,2876	Valid
	Pernyataan 3	0,908	0,2876	Valid
	Pernyataan 4	0,829	0,2876	Valid
	Pernyataan 5	0,924	0,2876	Valid
Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	keterangan
Perencanaan (X2)	Pernyataan 1	0,901	0,2876	Valid
	Pernyataan 2	0,854	0,2876	Valid
	Pernyataan 3	0,835	0,2876	Valid
	Pernyataan 4	0,741	0,2876	Valid
	Pernyataan 5	0,836	0,2876	Valid
Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	keterangan
Kompetensi Sumber Daya Manusia (X3)	Pernyataan 1	0,851	0,2876	Valid
	Pernyataan 2	0,858	0,2876	Valid
	Pernyataan 3	0,887	0,2876	Valid
	Pernyataan 4	0,772	0,2876	Valid
	Pernyataan 5	0,893	0,2876	Valid
Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	keterangan
Penyusunan Anggaran (Y)	Pernyataan 1	0,797	0,2876	Valid
	Pernyataan 2	0,833	0,2876	Valid
	Pernyataan 3	0,800	0,2876	Valid
	Pernyataan 4	0,823	0,2876	Valid
	Pernyataan 5	0,746	0,2876	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas pada tabel 5.9 dapat diketahui bahwa indikator-indikator pernyataan dari variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ), perencanaan ( $X_2$ ), kompetensi sumber daya manusia ( $X_3$ ) dan penyusunan anggaran ( $Y$ ) yang diajukan peneliti terhadap responden valid karena nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauhmana data dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama atau dapat dikatakan untuk menunjukkan adanya persetujuan antara sesuatu yang diukur dengan jenis alat pengukur yang dipakai. Dalam pengujian reliabilitas ini menggunakan rumus *alpha Cronbach*, bila nilai *Cronbach's alpha*  $>$  0,60 maka kuesioner atau angket dinyatakan reliabel atau konsisten, (V. Wiratna Sujarweni. 2014).

Tabel 5.10

### Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Angka Standar Reliabel	Keterangan
1	X1	0,934	0,60	Reliabel
2	X2	0,888	0,60	Reliabel
3	X3	0,903	0,60	Reliabel
4	Y	0,859	0,60	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan uji reliabilitas pada tabel 5.10 dapat diketahui bahwa indikator-indikator pernyataan dari variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ), perencanaan ( $X_2$ ), kompetensi sumber daya manusia ( $X_3$ )

dan penyusunan anggaran (Y) dikatakan reliabel karena *cronbach's alpha* > 0,60 sehingga layak untuk diujikan ke pengujian selanjutnya.

### 5.1.5 Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan suatu keadaan dimana variabel pengganggu pada periode yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat dengan nilai Durbin-Watson Tidak terjadi autokorelasi jika nilai DW berada diantara -2 dan +2 atau  $-2 < DW < +2$  (Danang Sunyoto, 2013).

Tabel 5.11

Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.940 <sup>a</sup>	.883	.875	1.11637	1.496

a. Predictors: (Constant), Kompetensi sumber daya manusia (X3), Komitmen organisasi (X1), Perencanaan (X2)

b. Dependent Variable: Penyusunan Anggaran (Y)

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

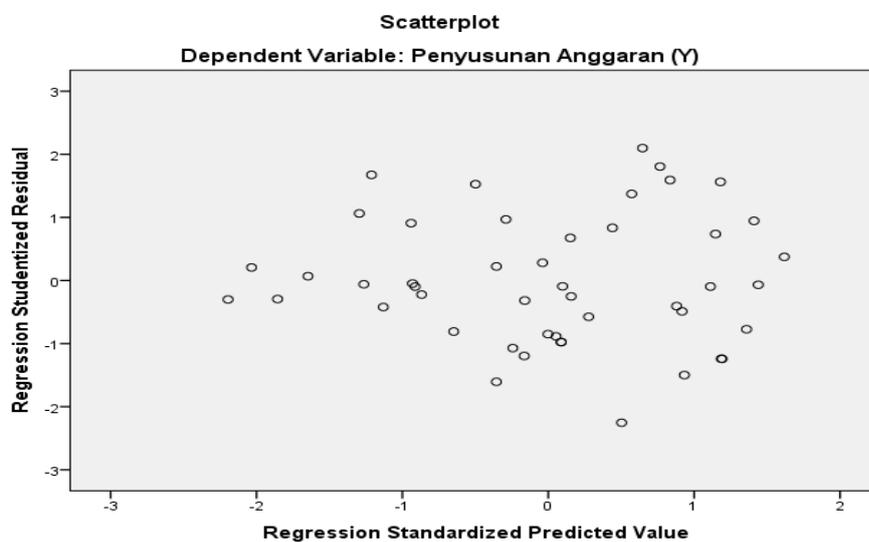
Berdasarkan tabel 5.11 di atas nilai Durbin Watson sebesar 1.496, karena berada diantara -2 dan +2 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

#### 2. Uji Heteroskedastisitas

Heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah variabel pengganggu mempunyai varians yang sama atau tidak. Suatu persamaan regresi dikatakan mempunyai heterokedastisitas apabila dalam hasil

pengolahan data menggunakan tidak menggambarkan suatu pola yang sama dan membentuk suatu garis lurus atau bisa dikatakan bersifat homokedastik. Dalam penelitian ini gambar grafik scatter plot dapat ditampakkan dalam gambar 5.2.

Gambar 5.2  
Grafik Scatter Plot



Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Dalam penampilan gambar grafik *Scatter Plot* menunjukkan pola penyebaran pada titik-titiknya dan tidak membentuk suatu pola tertentu sehingga dalam penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung heterokedastisitas.

### 3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi ( hubungan kuat ) antar variabel bebas. Model

regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas atau tidak terjadi gejala multikolinearitas. Cara mengetahui ada tidaknya penyimpangan uji multikolinieritas adalah dengan melihat nilai Tolerance dan VIF masing-masing variabel independen, jika nilai Tolerance  $> 0.10$  dan nilai VIF

Tabel 5.12

## Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Tolerance	VIF
Constanta	-	-
X <sub>1</sub>	0,189	5,295
X <sub>2</sub>	0,125	8,013
X <sub>3</sub>	0,311	3,215

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Melihat hasil pada tabel 5.12 hasil perhitungan nilai Tolerance tidak ada variabel independen yang memiliki nilai Tolerance kurang dari 1 dengan nilai Tolerance masing-masing variabel independen bernilai X<sub>1</sub> sebesar 0.189, X<sub>2</sub> sebesar 0.125, dan X<sub>3</sub> sebesar 0,311 Sementara itu hasil perhitungan nilai Variance Inflation Factor (VIF) juga menunjukkan hal serupa yaitu tidak adanya nilai VIF dari variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10 dengan nilai VIF masing-masing variabel

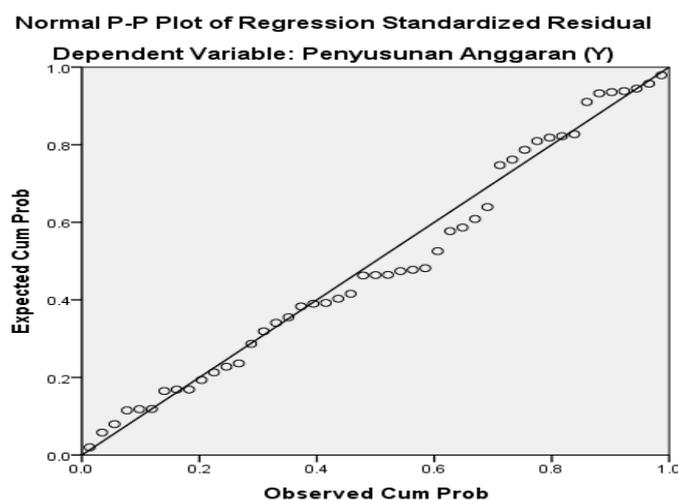
independen bernilai  $X_1$  sebesar 5,295,  $X_2$  sebesar 8,013, dan  $X_3$  sebesar 3,215. Melihat hasil perhitungan nilai Tolerance dan VIF dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

#### 4. Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan distribusi pada grafik P-P plot. Berikut ini hasil uji normalitas menggunakan grafik P-P Plot menggunakan bantuan aplikasi SPSS versi 22:

Gambar 5.3

Grafik P-P plot



Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan gambar.2 di atas, dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal pada grafik

histogram, hal ini menunjukkan bahwa pola distribusi normal. Jadi dapat disimpulkan bahwa berdasarkan grafik P-P plot, model regresi memenuhi asumsi normalitas.

### 5.1.6 Uji Hipotesis

#### 1. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda yaitu model regresi untuk menganalisis lebih dari satu variabel independent. Hasil dari uji akan menunjukkan apakah ada pengaruh Perencanaan dan Pelaporan terhadap Penyusunan Anggaran pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba. Persamaan regresi yang dirumuskan berdasarkan hipotesis adalah:

$$Y = b_0 + X_1 + X_2 + X_3 + e_i$$

Tabel 5.13

#### Hasil Model Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.936	.735		9.441	.000
Komitmen organisasi (X1)	.186	.083	.270	2.249	.030
Perencanaan (X2)	.308	.112	.409	2.765	.008
Kompetensi sumber daya manusia (X3)	.221	.065	.320	3.417	.001

a. Dependent Variable: Penyusunan Anggaran (Y)

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5.13 diketahui model regresi linear berganda

sebagai berikut:

$$Y = 6,936 + 0,186 + 0,308 + 0,221$$

Berdasarkan persamaan regresi diketahui bahwa nilai koefisien regresi untuk variabel Perencanaan dan Pelaporan terhadap Penyusunan Anggaran dapat diterangkan bahwa:

1. Nilai konstan (Y) sebesar 6,936 berarti jika Perencanaan dan Pelaporan adalah 0, maka penyusunan anggaran akan tetap sebesar 6,936 satuan.
2. Nilai koefisien  $X_1$  sebesar 0,186 artinya apabila terdapat peningkatan variabel komitmen organisasi sebesar 1 satuan sementara variabel independen lainnya tetap, maka Penyusunan Anggaran (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,186 satuan.
3. Nilai koefisien  $X_2$  sebesar 0,308 artinya apabila terdapat peningkatan variabel perencanaan sebesar 1 satuan sementara variabel independen lainnya tetap, maka Penyusunan Anggaran (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,308 satuan.
4. Nilai koefisien  $X_3$  sebesar 0,221 artinya apabila terdapat peningkatan variabel kompetensi sumber daya manusia sebesar 1 satuan sementara variabel independen lainnya tetap, maka Penyusunan Anggaran (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,221 satuan.

## 2. Uji Parsial ( Uji t )

Untuk menguji variabel secara parsial atau sendiri-sendiri variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dapat digunakan uji t. Pada uji t ini, jika nilai t hitung lebih besar daripada t tabel maka variabel bebas (X) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y). Jika nilai t hitung lebih kecil daripada t tabel maka variabel bebas (X) tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Y). Jika nilai Sig < 0,05 maka variabel bebas (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y). Jika nilai Sig > 0,05 maka variabel bebas (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y). Nilai t tabel dapat dilihat pada tabel statistik untuk signifikansi 0,05 dengan k = jumlah variabel (bebas) dan n = jumlah sampel pembentuk regresi. Jadi, nilai  $t_{tabel} = 2,015$ .

Tabel 5.14  
Uji Parsial (t)

Variabel	t hitung	t tabel	signifikan
Komitmen Organisasi (X1)	2,249	2,015	0,030
Perencanaan (X2)	2,765	2,015	0,008
Kompetensi Sumber Daya Manusia (X3)	3,417	2,015	0,001

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5.14 pada hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa komitmen organisasi (X<sub>1</sub>), perencanaan (X<sub>2</sub>), dan kompetensi sumber daya manusia (X<sub>3</sub>), secara statistik berpengaruh secara parsial terhadap Penyusunan Anggaran (Y). Hal ini dapat disimpulkan dari

penjelasan bahwa variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) memiliki t hitung sebesar 2,249 lebih besar dari t tabel 2,015 dan tingkat signifikan sebesar 0,030 lebih kecil dari 0,05, komitmen organisasi ( $X_1$ ) memiliki nilai koefisien regresi yang bernilai positif sebesar 0,186 berarti variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap variabel penyusunan anggaran (Y). Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan variabel independensi sebesar 1 satuan akan menaikkan variabel Penyusunan Anggaran (Y) sebesar 0,186 satuan, artinya semakin tinggi variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) maka semakin tinggi pula variabel Penyusunan Anggaran (Y). Dengan demikian variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Penyusunan Anggaran (Y). Maka dari itu hipotesis pertama dalam penelitian ini yakni variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh terhadap variabel Penyusunan Anggaran (Y), *diterima*.

Hasil statistik menunjukkan bahwa variabel perencanaan ( $X_2$ ) memiliki t hitung sebesar 2,765 lebih besar dari t tabel 2,016 dan tingkat signifikan sebesar 0,008 lebih kecil dari 0,05. Perencanaan ( $X_2$ ) memiliki nilai koefisien regresi yang bernilai positif sebesar 0,308 berarti variabel perencanaan ( $X_2$ ) memiliki hubungan positif dan signifikan dengan variabel Penyusunan Anggaran (Y). Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan variabel independensi sebesar 1 satuan akan menaikkan variabel Penyusunan Anggaran (Y) sebesar 0,308 satuan. Artinya semakin tinggi variabel Perencanaan ( $X_2$ ) maka semakin tinggi pula variabel Penyusunan

Anggaran (Y). Dengan demikian variabel perencanaan ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penyusunan Anggaran (Y). Maka hipotesis pertama dalam penelitian ini yakni variabel perencanaan ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh terhadap variabel penyusunan anggaran (Y), *diterima*.

Hasil statistik menunjukkan bahwa variabel kompetensi sumber daya manusia ( $X_3$ ) memiliki t hitung sebesar 3,417 lebih besar dari t tabel 2,015 dan tingkat signifikan sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05. variabel Pelaporan ( $X_3$ ) memiliki nilai koefisien regresi yang bernilai positif sebesar 0,221 berarti variabel kompetensi sumber daya manusia ( $X_3$ ) memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap variabel penyusunan anggaran (Y). Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan variabel independensi sebesar 1 satuan akan menaikkan variabel penyusunan anggaran (Y) sebesar 0,221 satuan. Artinya semakin tinggi variabel kompetensi sumber daya manusia ( $X_3$ ) maka semakin tinggi pula variabel penyusunan anggaran (Y). Dengan demikian variabel kompetensi sumber daya manusia ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyusunan anggaran (Y). Maka hipotesis pertama dalam penelitian ini yakni dengan variabel kompetensi sumber daya manusia ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh terhadap variabel penyusunan anggaran (Y), *diterima*

### **3. Uji Simultan ( Uji F )**

Uji F dalam analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan, yang ditunjukkan dalam tabel anova. Jika nilai F hitung >

F tabel maka variabel bebas (X) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y). Jika nilai F hitung  $<$  F tabel maka variabel bebas (X) tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Y). Jika nilai Sig  $<$  0,05 maka variabel bebas (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y). Jika nilai Sig  $>$  0,05 maka variabel bebas (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y). Dengan nilai F tabel = 2,82, dengan tingkat kesalahan 5 % uji F yang dilakukan dapat dilihat pada tabel 5.20 di bawah ini :

**Tabel 5.15**  
**Uji Simultan (F)**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	403.687	3	134.562	107.971	.000 <sup>b</sup>
Residual	53.590	43	1.246		
Total	457.277	46			

a. Dependent Variable: Penyusunan Anggaran (Y)

b. Predictors: (Constant), kompetensi sumber daya manusia(X3), Komitmen organisasi (X1), Perencanaan (X2)

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5.15 Dari uji anova atau uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 107,971 nilai ini lebih besar dari F tabel yaitu 2,82 atau  $107,971 > 2,82$  dengan probabilitas 0,000. Karena nilai probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi penyusunan anggaran atau dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua dari kedua variabel bebas yakni komitmen organisasi (X<sub>1</sub>) perencanaan (X<sub>2</sub>), dan kompetensi sumber daya manusia (X<sub>3</sub>), secara simultan berpengaruh terhadap penyusunan anggaran (Y). **Diterima**

## **5.2. Pembahasan**

### **5.2.1. Pengaruh Komitmen Organisasi, Perencanaan, Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Secara Parsial Berpengaruh terhadap Penyusunan Anggaran**

Berdasarkan tabel 5.13 adapun penjelasan dari variabel komitmen organisasi (X1), Perencanaan (X2) dan kompetensi sumber daya manusia (X3) secara statistic membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap penyusunan anggaran (Y)

1. Variabel komitmen organisasi (X1) berpengaruh terhadap penyusunan anggaran (Y)

Berdasarkan tabel 5.13 pada hasil pengujian hipotesis pertama, menunjukkan bahwa komitmen organisasi (X<sub>1</sub>), perencanaan (X<sub>2</sub>), dan kompetensi sumber daya manusia (X<sub>3</sub>) secara statistik berpengaruh secara parsial terhadap penyusunan anggaran (Y). Hal ini dapat disimpulkan dari penjelasan bahwa variabel komitmen organisasi (X<sub>1</sub>) memiliki t hitung sebesar 2,249 lebih besar dari t tabel 2,015 dan tingkat signifikan sebesar 0,030 lebih kecil dari 0,05, komitmen organisasi (X<sub>1</sub>) memiliki nilai koefisien regresi yang bernilai positif sebesar 0,186 berarti variabel komitmen organisasi (X<sub>1</sub>) memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap variabel penyusunan anggaran (Y). Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan variabel independensi sebesar 1 satuan akan menaikkan variabel Penyusunan Anggaran (Y) sebesar 0,186 satuan, artinya semakin tinggi variabel komitmen

organisasi ( $X_1$ ) maka semakin tinggi pula variabel Penyusunan Anggaran (Y). Dengan demikian variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Penyusunan Anggaran (Y). Maka dari itu hipotesis pertama dalam penelitian ini yakni variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh terhadap variabel Penyusunan Anggaran (Y), *diterima*.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurwira Rahayu Mubair, Muhammad Ali, Nurjannah Hamid (2015) dengan judul penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran dan pendapatan belanja daerah berbasis kinerja dengan hasil penelitian komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyusunan anggaran pendapatan belanja daerah berbasis kinerja.

2. Variabel perencanaan ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap penyusunan anggaran (Y)

Berdasarkan tabel 5.13 pada hasil pengujian hipotesis pertama, menunjukkan bahwa variabel perencanaan ( $X_2$ ) memiliki t hitung sebesar 2,765 lebih besar dari t tabel 2.016 dan tingkat signifikan sebesar 0,008 lebih kecil dari 0,05. Perencanaan ( $X_2$ ) memiliki nilai koefisien regresi yang bernilai positif sebesar 0,308 berarti variabel perencanaan ( $X_2$ ) memiliki hubungan positif dan signifikan dengan variabel Penyusunan Anggaran (Y). Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan variabel independensi sebesar 1 satuan akan menaikkan variabel Penyusunan Anggaran (Y)

sebesar 0,308 satuan. Artinya semakin tinggi variabel Perencanaan ( $X_2$ ) maka semakin tinggi pula variabel Penyusunan Anggaran (Y). Dengan demikian variabel perencanaan ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penyusunan Anggaran (Y). Maka hipotesis pertama dalam penelitian ini yakni variabel perencanaan ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh terhadap variabel penyusunan anggaran (Y), *diterima*.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo Adi Priato (2013) dengan judul penelitian faktor –faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran pada satuan kerja lingkup pembayaran KPPN Blitar dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran satuan kerja.

3. Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap penyusunan anggaran (Y)

Berdasarkan tabel 5.13 pada hasil pengujian hipotesis pertama, menunjukkan bahwa variabel kompetensi sumber daya manusia ( $X_3$ ) memiliki t hitung sebesar 3,417 lebih besar dari t tabel 2,015 dan tingkat signifikan sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05. variabel kompetensi sumber daya manusia ( $X_3$ ) memiliki nilai koefisien regresi yang bernilai positif sebesar 0,221 berarti variabel kompetensi sumber daya manusia ( $X_3$ ) memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap variabel penyusunan anggaran (Y). Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan variabel independensi sebesar 1 satuan akan menaikkan

variabel penyusunan anggaran (Y) sebesar 0,221 satuan. Artinya semakin tinggi variabel kompetensi sumber daya manusia ( $X_3$ ) maka semakin tinggi pula variabel penyusunan anggaran (Y). Dengan demikian variabel kompetensi sumber daya manusia ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyusunan anggaran (Y). Maka hipotesis pertama dalam penelitian ini yakni dengan variabel kompetensi sumber daya manusia ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh terhadap variabel penyusunan anggaran (Y), *diterima*

Pada penelitian ini memiliki kompetensi sumber daya manusia pada Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyusunan anggaran. Karena dengan kompetensi sumber daya manusia yang handal maka terbentuk penyusunan anggaran yang baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasan 2018 dengan judul penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran berbasis kinerja di Pemerintah Gorontalo di peroleh hasil bahwa sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap anggaran berbasis kinerja

### **5.2.2. Pengaruh Komitmen Organisasi, Perencanaan, Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Secara Simultan terhadap Penyusunan Anggaran**

Berdasarkan hasil pengujian uji f yang bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh dari tiga variabel bebas yaitu variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ), variabel perencanaan ( $X_2$ ) dan variabel kompetensi

sumber daya manusia ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat yaitu variabel penyusunan anggaran ( $Y$ ), dan ternyata dari ketiga variabel bebas tersebut yaitu variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ), variabel perencanaan ( $X_2$ ) dan variabel kompetensi sumber daya manusia ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat yaitu variabel penyusunan anggaran ( $Y$ ) secara simultan berpengaruh terhadap penyusunan anggaran ( $Y$ ). Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi, perencanaan dan kualitas sumber daya manusia mempengaruhi penyusunan anggaran pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba lebih berkualitas, dengan kualitas sumber daya manusia yang baik maka akan meningkatkan pengetahuan, sehingga dapat mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya lebih baik dari sebelumnya, hal ini ditunjang pula dengan perencanaan yang baik serta timbulnya komitmen organisasi untuk mewujudkan tujuan yang sudah ditetapkan

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Peggy Rumenser (2014) dengan hasil penelitian komitmen organisasi dan sumber daya manusia secara bersama-sama berpengaruh terhadap kemampuan penyusunan anggaran

### **5.2.3. Variabel Yang Paling Dominan Berpengaruh terhadap Penyusunan Anggaran**

Berdasarkan hasil uji statistik diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi komitmen organisasi, perencanaan, dan kompetensi sumber daya manusia secara parsial berpengaruh terhadap penyusunan anggaran pada kantor Sekretariat DPRD kabupaten Bulukumba, dimana yang paling tinggi nilai beta

standarised adalah variabel Perencanaan. Menurut Tjokroamidjojo (dalam Syafalevi,2011) perencanaan dalam arti seluas-luasnya merupakan suatu proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Perencanaan adalah suatu cara bagaimana mencapai tujuan sebaik-baiknya dengan sumber-sumber yang ada supaya lebih efektif dan efisien. Perencanaan merupakan langkah awal dalam menyusun anggaran maka dalam perencanaan harus maksimal agar dalam penyusunan anggaran bias efektif dan efisien.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Komitmen Organisasi, perencanaan dan kompetensi sumber daya manusia secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap penyusunan anggaran
2. Komitmen organisasi, perencanaan dan kompetensi sumber daya manusia secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap penyusunan anggaran
3. Kompetensi sumber daya manusia merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap penyusunan anggaran.

#### **B. SARAN**

1. Kesimpulan dalam penelitian ini hanya diperoleh dari jawaban kuisioner responden penelitian, sehingga dalam penelitian selanjutnya diharapkan untuk menambahkan metode wawancara sehingga hasil penelitian selanjutnya akan ada perbandingan antara data kualitatif dan data kuantitatif.
2. Penelitian berikutnya harus mempertimbangkan karakteristik atau variabel lain yang mempengaruhi penyusunan anggaran, misalkan gaya kepemimpinan dan Penatausahaan

3. Diharapkan agar dalam penyusunan anggaran mengimplementasikan komitmen organisasi, membuat perencanaan dengan matang, dan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi Priatno, Prasetyo. 2013. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan Kerja Lingkup Pembayaran KPPN Blitar*. Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Brawijaya.
- Adisaputro, Gunawan, 2010, *Manajemen Pemasaran (Analisis Untuk Perancangan Strategi Pemasaran)*, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Bina Aksara
- Hasan (2018), *Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran berbasis kinerja di Pemerintah Gorontalo*
- Ikhsan, Arfan. 2010. *Akuntansi Keperilakuan*. Edisi dua. Jakarta: Salemba Empat.
- Ihsanti, Emilda. 2014. *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Keuangan Daerah Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Daerah*
- Galaento, Jerry 2012 *Analisis Kinerja Keuangan Bank Umum Milik Negara Yang Go Public Tahun 2008-2012* ISSN 2303-1174 Jurnal EMBA Vol.2 No.4 Desember 2014, Hal. 491-502.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah
- Kurnia Mursitawati (2014) misalnya, dalam penelitiannya “*Evaluasi Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja pada Badan Layanan Umum (BLU)*”.

- Mahmudi,2019. *“Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah”*.Edisi Keempat, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Nafarin, M 2012, *“Penggangan Perusahaan”*, Salemba empat, Jakarta.
- Nafarin, M. 2013. *Penggangan Perusahaan. Edisi ketiga*, Cetakan kedua, Buku 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Nordiawan, Deddi dan Ayuningtyas Hertianti. 2012. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nurwira Rahayu Mubair, (2015) *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Dan Pendapatan Belanja Daerah Berbasis Kinerja*
- Rumenser, Peggy. 2014. *Pengaruh Komitmen, Kualitas Sumber Daya Manusia, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kemampuan Penyusunan Anggaran Pada Pemerintah Kota Manado*
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) nomor 7 tahun 2013 tentang *pedoman penyusunan standar kompetensi manajerial pegawai negeri sipil*
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang *Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah*
- Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 Tentang *Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah*
- Peraturan Menteri Dalam Negeri NOMOR 86 TAHUN 2017 Tentang *Tata Cara Perencanaan, Pengendalian Dan Evaluasi Pembangunan Daerah,*

*Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, Serta Tata Cara Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, Dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah*

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2007 Tentang *Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Kepada Pemerintah, Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Kepala Daerah Kepada Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Dan Informasi Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Kepada Masyarakat*

Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang *Pengelolaan Keuangan Daerah*

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2005 Tentang *Pengelolaan Keuangan Daerah*

Sasongko dan Parulian. 2015. *Anggaran*. Jakarta: Salemba Empat.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.

Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Robbins, S.P dan Judge T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 Tentang *Keuangan Negara*

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2019 Tentang *Anggaran*

*Pendapatan Belanja Negara Tahun Anggaran 2020*

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 Tentang *Sistem*

*Perencanaan Pembangunan Nasional*

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 Tentang

*Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintahan*

*Daerah*

Wahyuni, Dinar. 2018. “*Peningkatan Kompetensi Guru menuju Era Revolusi*

*Industri 4.0.*” *Info Singkat* 10(24). Diakses pada 6 Maret 2019.

([http://berkas.dpr.go.id/puslit/files/info\\_singkat/Info%20Singkat-X-](http://berkas.dpr.go.id/puslit/files/info_singkat/Info%20Singkat-X-24-II-P3DIDesember-2018-218.pdf)

[24-II-P3DIDesember-2018-218.pdf](http://berkas.dpr.go.id/puslit/files/info_singkat/Info%20Singkat-X-24-II-P3DIDesember-2018-218.pdf)).

## LAMPIRAN

### A. Kuesioner Penelitian

#### KUESIONER PENELITIAN

Analisis Pengaruh Perencanaan Dan Pelaporan Terhadap Efisiensi Penyusunan Anggaran Pada Kantor Sekretariat Dprd Kabupaten Bulukumba

#### Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Pengisian Kuesioner dilakukan oleh Pegawai Negeri Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba.
2. Sebelum menjawab kuesioner, mohon untuk melengkapi identitas responden dengan mengisikan, jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan jabatan.
3. Untuk menjawab kuesioner, berilah tanda Check List (√) pada jawaban yang sesuai. Salah satu jawaban yang sesuai pada kolom pilihan jawaban yang tersedia dengan keterangan sebagai berikut :

SS	S	Netral	TS	STS
Sangat Setuju	Setuju	Netral	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju (1)
(5)	(4)	(3)	(2)	

4. Pilih jawaban yang paling sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, setiap pernyataan hanya boleh di isikan satu jawaban.
5. Tidak ada jawaban yang salah. Mohon usahakan agar menjawab setiap pernyataan dengan keyakinan tinggi sehingga tidak mengosongkan satupun jawaban.

#### Identitas Responden

Jenis Kelamin : Pria  Wanita

Usia : Tahun

Pendidikan Terakhir :

SMA  Magister (S2)  
 Diploma (D3)  Lainnya  
 Sarjana (S1)

Jabatan :

### Petunjuk Pengisian

Berilah tanda (√) pada kolom jawaban yang tersedia sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu/Sdr.

- Sangat Setuju (SS) : 5
- Setuju (S) : 4
- Netral (N) : 3
- Tidak Setuju (TS) : 2
- Sangat Tidak Setuju (STS) : 1

#### 1. Komitmen Organisasi (X1)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
Komitmen Afektif						
1.	Merasa nyaman dalam instansi ini					
2.	Merasa bangga menjadi bagian dari instansi ini					
3.	Menerapkan nilai-nilai yang ada dalam instansi					
Komitmen Normatif						
4.	Menyadari bahwa komitmen harus dilakukan					
5.	Mengerjakan apa yang menjadi tanggungjawab					

## 2. Perencanaan (X2)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
Input						
1.	Sumber dana berasal dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD)					
2.	Masukan Rencana Kerja (Renja) dari semua Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK)					
Proses						
3.	Proses Penganggaran Rencana Kerja Anggaran (RKA) dan Dokumen Pelaksana Anggaran (DPA) di sesuaikan dengan Kebijakan Umum Anggaran (KUA) dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS)					
4.	Mengolah Rencana Kerja (Renja) yang di masukkan oleh Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK)					
Output						
5.	Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) merupakan hasil yang di jadikan pedoman bagi Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) dalam merealisasikan kegiatan					

### 3. Kompetensi Sumber Daya Manusia (X3)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
Pengetahuan						
1.	Pejabat yang terlibat dalam penyusunan anggaran memahami tata cara dalam penyusunan anggaran					
2.	Pejabat yang terlibat dalam penyusunan anggaran memahami penyusunan anggaran mengacu pada isi kebijakan umum anggaran dan prioritas plafon anggaran sementara					
3.	Pejabat yang terlibat dalam penyusunan anggaran memahami peraturan menteri dalam negeri nomor 90 tahun 2019 tentang klasifikasi, kodefikasi dan nomenklatur perencanaan pembangunan dan keuangan daerah					
Keahlian						
4.	Pejabat yang terlibat dalam penyusunan anggaran mampu menentukan program kerja yang akan dianggarkan					
5.	Pejabat yang terlibat dalam penyusunan anggaran mampu menyusun kegiatan sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya					

#### 4. Penyusunan Anggaran (Y)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
Efektif						
1.	Penyusunan anggaran pada instansi tempat saya bekerja tepat waktu					
2.	Penyusunan anggaran pada instansi tempat saya bekerja tepat sasaran					
3.	Penyusunan anggaran dilakukan secara efektif agar semua program tercapai sesuai target					
Efisien						
4.	Penyusunan anggaran dilakukan secara efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan					
5.	Program dan kegiatan yang disusun mempertimbangkan prinsip efisiensi sehingga menghasilkan output yang maksimal.					

#### B. Uji Deskriptif Responden dan Item

**JenisKelamin**

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	Pria	31	66.0	66.0	66.0
	Wanita	16	34.0	34.0	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**Usia**

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	Kurang dari 40 Tahun	16	34.0	34.0	34.0
	Lebih Dari 40 Tahun	31	66.0	66.0	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**PendidikanTerakhir**

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	SMA	16	34.0	34.0	34.0
	Diploma (D3)	1	2.1	2.1	36.2
	Sarjana (S2)	22	46.8	46.8	83.0
	Magister (S2)	8	17.0	17.0	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**Jabatan**

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	Kepala Bagian	3	6.4	6.4	6.4
	Kepala Sub Bagian	8	17.0	17.0	23.4
	Sekretaris DPRD	1	2.1	2.1	25.5
	Staf	35	74.5	74.5	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

- Variabel Komitmen Organisasi (X1)

**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
	Tidak Setuju	8	17.0	17.0	21.3
	Netral	11	23.4	23.4	44.7
	Setuju	14	29.8	29.8	74.5
	Sangat Setuju	12	25.5	25.5	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	10.6	10.6	10.6
	Netral	13	27.7	27.7	38.3
	Setuju	20	42.6	42.6	80.9
	Sangat Setuju	9	19.1	19.1	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
	Tidak Setuju	7	14.9	14.9	19.1
	Netral	12	25.5	25.5	44.7
	Setuju	15	31.9	31.9	76.6
	Sangat Setuju	11	23.4	23.4	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	12.8	12.8	12.8
	Netral	17	36.2	36.2	48.9
	Setuju	14	29.8	29.8	78.7
	Sangat Setuju	10	21.3	21.3	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	10.6	10.6	10.6
	Netral	17	36.2	36.2	46.8
	Setuju	16	34.0	34.0	80.9
	Sangat Setuju	9	19.1	19.1	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

- **Variabel Perencanaan (X2)**

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
	Tidak Setuju	7	14.9	14.9	19.1
	Netral	11	23.4	23.4	42.6
	Setuju	18	38.3	38.3	80.9
	Sangat Setuju	9	19.1	19.1	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	14.9	14.9	14.9
	Netral	12	25.5	25.5	40.4
	Setuju	20	42.6	42.6	83.0
	Sangat Setuju	8	17.0	17.0	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	10.6	10.6	10.6
	Netral	10	21.3	21.3	31.9
	Setuju	23	48.9	48.9	80.9
	Sangat Setuju	9	19.1	19.1	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	7	14.9	14.9	17.0
	Netral	14	29.8	29.8	46.8
	Setuju	22	46.8	46.8	93.6
	Sangat Setuju	3	6.4	6.4	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	8.5	8.5	8.5
	Tidak Setuju	8	17.0	17.0	25.5
	Netral	11	23.4	23.4	48.9
	Setuju	18	38.3	38.3	87.2
	Sangat Setuju	6	12.8	12.8	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

- **Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X3)**

**X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	3	6.4	6.4	8.5
	Netral	13	27.7	27.7	36.2
	Setuju	16	34.0	34.0	70.2
	Sangat Setuju	14	29.8	29.8	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	3	6.4	6.4	8.5
	Netral	16	34.0	34.0	42.6
	Setuju	16	34.0	34.0	76.6
	Sangat Setuju	11	23.4	23.4	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	5	10.6	10.6	12.8
	Netral	11	23.4	23.4	36.2
	Setuju	15	31.9	31.9	68.1
	Sangat Setuju	15	31.9	31.9	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	8.5	8.5	8.5
	Tidak Setuju	5	10.6	10.6	19.1
	Netral	12	25.5	25.5	44.7
	Setuju	16	34.0	34.0	78.7
	Sangat Setuju	10	21.3	21.3	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
	Tidak Setuju	6	12.8	12.8	17.0
	Netral	9	19.1	19.1	36.2
	Setuju	19	40.4	40.4	76.6
	Sangat Setuju	11	23.4	23.4	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

- **Variabel Penyusunan Anggaran (Y)**

**Y1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.1	2.1	2.1
	Netral	9	19.1	19.1	21.3
	Setuju	20	42.6	42.6	63.8
	Sangat Setuju	17	36.2	36.2	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**Y2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
	Netral	7	14.9	14.9	19.1
	Setuju	24	51.1	51.1	70.2
	Sangat Setuju	14	29.8	29.8	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**Y3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
	Netral	14	29.8	29.8	34.0
	Setuju	20	42.6	42.6	76.6
	Sangat Setuju	11	23.4	23.4	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

**Y4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.1	2.1	2.1
	Netral	11	23.4	23.4	25.5
	Setuju	24	51.1	51.1	76.6
	Sangat Setuju	11	23.4	23.4	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
	Netral	13	27.7	27.7	31.9
	Setuju	24	51.1	51.1	83.0
	Sangat Setuju	8	17.0	17.0	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

## C. Uji Validitas dan Reliabilitas

### 1. Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X1)

		Correlations					Komitmen organisasi (X1)
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	
X1.1	Pearson Correlation	1	.708**	.936**	.619**	.741**	.911**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47
X1.2	Pearson Correlation	.708**	1	.690**	.774**	.901**	.897**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47
X1.3	Pearson Correlation	.936**	.690**	1	.600**	.765**	.908**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47
X1.4	Pearson Correlation	.619**	.774**	.600**	1	.771**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47
X1.5	Pearson Correlation	.741**	.901**	.765**	.771**	1	.924**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	47	47	47	47	47	47
Komitmen organisasi (X1)	Pearson Correlation	.911**	.897**	.908**	.829**	.924**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	47	47	47	47	47	47

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

## 2. Uji Validitas Variabel Perencanaan (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Perencanaan (X2)
X2.1	Pearson Correlation	1	.827**	.685**	.612**	.623**	.901**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47
X2.2	Pearson Correlation	.827**	1	.615**	.492**	.622**	.854**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47
X2.3	Pearson Correlation	.685**	.615**	1	.527**	.680**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47
X2.4	Pearson Correlation	.612**	.492**	.527**	1	.507**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47
X2.5	Pearson Correlation	.623**	.622**	.680**	.507**	1	.836**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	47	47	47	47	47	47
Perencanaan (X2)	Pearson Correlation	.901**	.854**	.835**	.741**	.836**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	47	47	47	47	47	47

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

### 3. Uji Validitas Variabel Pelaporan (X3)

#### Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Kompetensi sumber daya manusia (X3)
X3.1	Pearson Correlation	1	.744**	.772**	.486**	.667**	.851**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47
X3.2	Pearson Correlation	.744**	1	.731**	.556**	.668**	.858**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47
X3.3	Pearson Correlation	.772**	.731**	1	.514**	.782**	.887**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47
X3.4	Pearson Correlation	.486**	.556**	.514**	1	.670**	.772**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47
X3.5	Pearson Correlation	.667**	.668**	.782**	.670**	1	.893**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	47	47	47	47	47	47
Kompetensi sumber daya manusia (X3)	Pearson Correlation	.851**	.858**	.887**	.772**	.893**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	47	47	47	47	47	47

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

### 3. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Penyusunan Anggaran (Y)

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Penyusunan Anggaran (Y)
Y1	Pearson Correlation	1	.814**	.455**	.482**	.430**	.797**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.001	.003	.000
	N	47	47	47	47	47	47
Y2	Pearson Correlation	.814**	1	.509**	.554**	.449**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.002	.000
	N	47	47	47	47	47	47
Y3	Pearson Correlation	.455**	.509**	1	.685**	.530**	.800**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47
Y4	Pearson Correlation	.482**	.554**	.685**	1	.587**	.823**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47
Y5	Pearson Correlation	.430**	.449**	.530**	.587**	1	.746**
	Sig. (2-tailed)	.003	.002	.000	.000		.000
	N	47	47	47	47	47	47
Penyusunan Anggaran (Y)	Pearson Correlation	.797**	.833**	.800**	.823**	.746**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	47	47	47	47	47	47

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

- **Uji Reliabilitas Variabel**

Komitmen Organisasi

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.934	5

Perencanaan

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.888	5

Kompetensi Sumber Daya Manusia

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.903	5

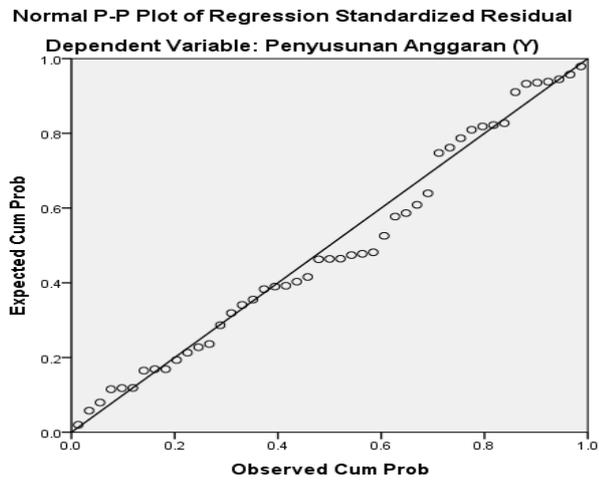
Penyusunan Anggaran

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.859	5

## D. Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas Regresi



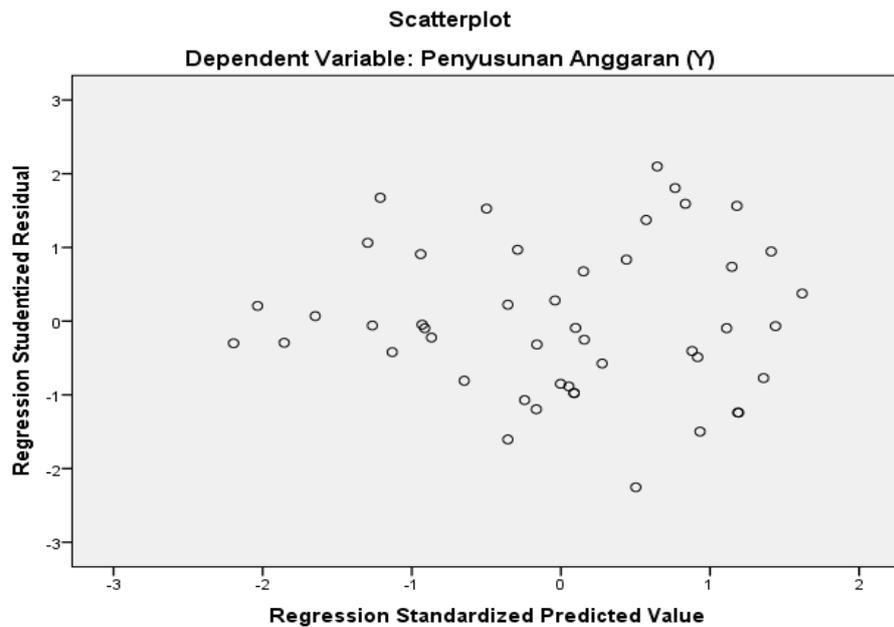
### 2. Uji Multikolinearitas

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	6.936	.735		9.441	.000		
Komitmen organisasi (X1)	.186	.083	.270	2.249	.030	.189	5.295
Perencanaan (X2)	.308	.112	.409	2.765	.008	.125	8.013
Kompetensi sumber daya manusia (X3)	.221	.065	.320	3.417	.001	.311	3.215

a. Dependent Variable: Penyusunan Anggaran (Y)

### 3. Uji Heteroskedastisitas



### 4. Uji Autokorelasi

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.940 <sup>a</sup>	.883	.875	1.11637	1.496

a. Predictors: (Constant), Kompetensi sumber daya manusia (X3), Komitmen organisasi (X1), Perencanaan (X2)

b. Dependent Variable: Penyusunan Anggaran (Y)

## E. Hasil Uji Statistik

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.940 <sup>a</sup>	.883	.875	1.11637

a. Predictors: (Constant), Kompetensi sumber daya manusia (X3), Komitmen organisasi (X1), Perencanaan (X2)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.936	.735		9.441	.000
Komitmen organisasi(X1)	.186	.083	.270	2.249	.030
Perencanaan (X2)	.308	.112	.409	2.765	.008
Kompetensi sumber daya manusia (X3)	.221	.065	.320	3.417	.001

a. Dependent Variable: Penyusunan Anggaran (Y)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	403.687	3	134.562	107.971	.000 <sup>b</sup>
Residual	53.590	43	1.246		
Total	457.277	46			

a. Dependent Variable: Penyusunan Anggaran (Y)

b. Predictors: (Constant), kompetensi sumber daya manusia(X3), Komitmen organisasi (X1), Perencanaan (X2)

## F. Tabulasi Data Responden

- Variabel Komitmen Organisasi

Responden	Komitmen Organisasi (X1)					TotalX1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	
1	5	4	5	4	4	22
2	5	4	5	4	4	22
3	5	4	5	4	4	22
4	4	4	4	4	4	20
5	4	4	3	3	3	17
6	4	5	4	5	5	23
7	5	4	5	4	4	22
8	3	4	3	3	3	16
9	2	3	2	2	3	12
10	2	2	2	2	2	10
11	5	5	5	5	5	25
12	4	4	4	4	4	20
13	2	4	2	2	3	13
14	2	2	2	2	2	10
15	5	5	5	5	5	25
16	3	3	3	3	3	15
17	3	3	3	3	3	15
18	2	3	2	3	3	13
19	2	2	2	2	2	10
20	4	4	4	4	4	20
21	3	3	3	3	3	15
22	4	4	4	4	4	20
23	3	2	3	2	2	12
24	3	3	4	3	3	16
25	3	4	4	3	4	18
26	3	3	3	3	3	15
27	5	5	5	5	5	25
28	4	4	3	4	3	18
29	4	3	4	3	4	18
30	1	3	1	3	3	11
31	3	3	3	3	4	16
32	5	5	5	5	5	25
33	4	4	3	4	3	18
34	2	4	3	4	3	16
35	3	4	3	3	4	17

36	4	4	4	4	4	20
37	4	4	4	4	4	20
38	5	3	5	3	3	19
39	2	3	2	3	3	13
40	1	2	1	5	2	11
41	3	4	4	4	4	19
42	5	5	5	5	5	25
43	4	5	4	5	5	23
44	4	3	4	3	3	17
45	5	5	5	5	5	25
46	4	4	4	3	4	19
47	5	5	4	5	5	24

- Variabel Perencanaan (X2)

Responden	Perencanaan(X2)					TotalX2
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	
1	5	4	5	4	4	22
2	5	4	5	4	5	23
3	4	4	4	4	4	20
4	4	4	5	4	5	22
5	4	3	4	4	3	18
6	4	4	5	4	5	22
7	4	4	4	4	3	19
8	3	4	4	4	4	19
9	3	3	4	4	4	18
10	2	2	3	1	1	9
11	5	5	5	4	5	24
12	4	4	4	3	3	18
13	3	4	2	3	1	13
14	2	2	2	3	1	10
15	5	5	4	4	4	22
16	3	3	4	3	4	17
17	3	3	3	2	2	13
18	2	3	4	2	4	15
19	2	2	3	3	2	12
20	4	4	3	2	4	17
21	3	3	4	4	1	15
22	4	4	4	3	4	19
23	3	2	2	4	3	14
24	2	2	3	4	3	14
25	3	3	4	4	2	16
26	3	3	4	3	2	15
27	5	5	5	5	5	25
28	3	4	3	3	2	15
29	4	4	3	3	4	18
30	1	3	3	2	3	12
31	2	2	3	3	3	13
32	5	5	5	4	4	23
33	3	3	4	3	3	16
34	4	4	3	4	4	19
35	4	4	4	2	3	17
36	4	4	4	3	3	18

37	4	4	5	4	4	21
38	5	4	4	3	4	20
39	2	3	2	2	2	11
40	1	2	2	2	2	9
41	4	4	4	3	2	17
42	5	5	4	5	4	23
43	4	5	5	4	5	23
44	4	3	4	4	3	18
45	5	5	4	5	4	23
46	4	4	4	4	4	20
47	4	5	4	4	4	21

- Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X3)

Responden	Kompetensi Sumber Daya Manusia (X3)					
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	TotalX3
1	5	5	5	5	5	25
2	5	4	5	4	5	23
3	5	4	5	4	5	23
4	5	4	5	4	5	23
5	4	4	4	4	4	20
6	5	5	5	5	4	24
7	5	5	5	5	5	25
8	5	5	5	5	5	25
9	5	4	5	4	5	23
10	2	3	2	1	2	10
11	4	4	5	5	5	23
12	3	3	3	4	4	17
13	4	2	2	3	3	14
14	3	3	2	1	2	11
15	4	4	4	3	4	19
16	3	3	4	4	4	18
17	3	3	3	3	3	15
18	2	1	2	3	1	9
19	2	2	3	1	3	11
20	4	4	4	3	4	19
21	5	3	4	3	3	18
22	3	3	3	4	4	17
23	3	3	2	4	4	16
24	3	3	3	2	2	13
25	4	3	4	2	3	16
26	3	3	4	3	3	16
27	4	5	5	5	5	24
28	4	4	4	4	4	20
29	5	5	5	1	4	20
30	4	4	3	3	2	16
31	3	3	3	3	3	15
32	4	4	5	3	5	21
33	3	3	4	3	3	16
34	3	3	4	3	2	15
35	4	4	4	2	4	18
36	4	4	4	4	4	20
37	4	3	3	4	4	18

38	5	5	5	4	4	23
39	4	4	3	2	2	15
40	1	2	1	2	1	7
41	3	3	4	4	4	18
42	4	4	4	4	4	20
43	5	5	5	5	5	25
44	3	5	3	5	4	20
45	5	5	5	5	4	24
46	4	5	4	5	4	22
47	5	4	3	4	3	19

- Variabel Penyusunan Anggaran (Y)

Responden	Penyusunan Anggaran(Y)					
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	totally
1	5	4	4	4	5	22
2	5	4	5	5	5	24
3	5	5	5	5	4	24
4	4	4	5	4	5	22
5	3	4	4	4	4	19
6	5	5	5	5	5	25
7	4	5	4	5	4	22
8	3	4	4	4	4	19
9	5	4	3	3	4	19
10	3	3	3	3	2	14
11	5	5	5	5	4	24
12	4	4	4	3	4	19
13	4	2	3	4	3	16
14	3	3	2	2	4	14
15	5	5	3	4	4	21
16	4	4	4	4	4	20
17	4	4	3	4	2	17
18	3	3	3	4	4	17
19	3	3	3	3	3	15
20	4	4	4	4	4	20
21	4	4	4	4	4	20
22	4	4	5	4	3	20
23	3	3	4	4	4	18
24	4	4	3	3	3	17
25	4	4	4	4	3	19
26	3	3	4	4	3	17
27	5	5	5	5	5	25
28	4	4	3	4	4	19
29	5	5	3	4	4	21
30	4	4	4	3	3	18
31	4	4	3	3	3	17
32	5	5	4	4	4	22
33	3	3	3	4	4	17
34	4	4	4	3	3	18
35	4	4	3	4	3	18
36	4	4	4	4	4	20
37	5	5	4	4	4	22

38	5	5	5	5	4	24
39	4	4	2	3	3	16
40	2	2	3	3	3	13
41	4	4	4	4	4	20
42	5	5	4	5	4	23
43	5	5	5	4	4	23
44	5	4	4	3	3	19
45	5	5	5	5	5	25
46	4	4	5	5	5	23
47	5	5	4	5	5	24