

**Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Budaya Organisasi
terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis
Kinerja pada Dinas Kominfo Statistik dan Persandian
Kabupaten Bantaeng**

***The Influence Of Motivation, Competence And
Organizational Culture On Implementation Of Budgeting
Based On Performance Of Community Statistics And
Persandian Community Bantaeng District***

Nia¹⁾

Dinas Kominfo Bantaeng

email: nurnianayla@gmail.com

Akmal Umar²⁾

²⁾Manajemen, PPs STIE Amkop

email: muhammadidris709@gmail.com

Idris³⁾

³⁾Manajemen, PPs STIE Amkop

email: akmalumar1958@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng, (2) Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng, (3) Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng, (4) Untuk mengetahui pengaruh motivasi, Kompetensi dan Budaya Organisasi secara simultan terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *non-eksperimen eksploratif* yang bersifat komparatif dan dikaitkan dengan penelitian korelasional. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng dalam hal ini jumlah pegawai sebanyak 50 orang, Metode pengambilan sampel dilakukan dengan metode sensus.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi, kompetensi, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo

Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng, dapat dilihat dari Hasil analisis yang menghasilkan nilai koefisien determinasi (R^2). Ini berarti bahwa variabel Motivasi, kompetensi, dan budaya organisasi secara simultan dapat menjelaskan variabel yang mempunyai kontribusi terhadap Kinerja pegawai Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng, dan masih banyak dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini. Variabel Budaya organisasi adalah variabel yang paling berpengaruh secara signifikan terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng, dengan nilai koefisien Beta Standardized dari variabel Motivasi, kompetensi, dan budaya organisasi terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng

Kata Kunci: Motivasi, Kompetensi, Budaya Organisasi

ABSTRACT

The purpose of this research are: (1) To knowing the influence of motivation againts Implementation of Performance Based Budgeting at the Office of Communication ,Information, Statistics and Encrpytion in Bantaeng District, (2) To knowing the influence of Competency Againts Implementation of Performance Based Budgeting at the Office of Communication ,Information, Statistics and Encrpytion in Bantaeng District, 3) To knowing the influence of Organizational Culture Againts Implementation of Performance Based Budgeting at the Office of Communication ,Information, Statistics and Encrpytion in Bantaeng District, (4) To knowing the influence of Motivation, Competency and Organizational Culture simultaneously againts Implementation of Performance Based Budgeting at the Office of Communication ,Information, Statistics and Encrpytion in Bantaeng District.

The research method used in this research is the Oncoming Research used quantitative research. The type of research used is non-experimental explorative experiments that are comparative and related to correlational research. The sample in this research is the employee in Office of Communication, Information, Statistics and Encrpytion in Bantaeng District. In this case the numbers of employees are 50 people; the method of sampling is done by census method.

Result of the research shows that the motivation, competency, and organizational culture have positive and significant influence simultaneously to the Implementation of Performance Based Budgeting at the Office of Communication ,Information, Statistics and Encrpytion in Bantaeng District, can be seen from the result of analysis that yield the coefficient of determination (R^2). This means that the variables of motivation, competency, and organizational culture simultaneously can explain the variables that have contributed to the performance of employees at the Office of Communication, Information, Statistics and Encrpytion in Bantaeng District, and still many influenced by other variables that are not included in this research variables. Organizational culture variable is the variable that is the most significant influence to the Implementation of Performance Based Budgeting at the Office of Communication ,Information, Statistics and Encrpytion in Bantaeng District, with the value of Beta

Standardized coefficients of the variables Motivation, competency, and organizational culture on the Implementation of Performance Based Budgeting at the Office of Communication ,Information, Statistics and Encryption in Bantaeng District.

Keywords: *Motivation, Competency, Organizational Culture*

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dengan meningkatnya tuntutan untuk mewujudkan transparansi, akuntabilitas dan profesionalitas dalam pengelolaan APBN, pemerintah mengeluarkan paket Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 tahun 2004 tentang perbendaharaan negara dan Undang- Undang Nomor 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, dan hal ini berarti telah mengubah secara drastis sistem penganggaran di Pemerintah Daerah, Paket undang-undang tersebut merupakan fondasi bagi pelaksanaan reformasi di bidang keuangan. Reformasi terkait dengan berlakunya paket UU tersebut, adalah Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (*Performance Based Budgeting*), Penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (*Medium Term Expenditure Framework/MTEF*), Penerapan Anggaran Terpadu (*Unified Budget*).

Ketiga hal tersebut merupakan satu kesatuan prinsip yang harus dapat diterapkan dengan baik untuk menjawab harapan publik terhadap anggaran pemerintah daerah. Meskipun pelaksanaan sistem penganggaran di pemerintah daerah telah dilaksanakan, namun dalam pelaksanaannya masih ditemui berbagai macam kendala yang masih sangat sulit untuk dipecahkan.

Pemerintah telah menerapkan sistem penganggarnya dengan sistem anggaran berbasis kinerja. Sebelum sistem anggaran berbasis kinerja diberlakukan, pemerintah menggunakan sistem anggaran tradisional yang mana sistem ini lebih menekankan pada biaya bukan pada hasil/kinerja. Sistem anggaran tradisional ini dominan dengan penyusunan anggaran yang bersifat line item budget yang mana proses penyusunan anggarannya berdasarkan pada realisasi anggaran tahun sebelumnya, dengan demikian tidak ada perubahan yang signifikan atas anggaran tahun berikutnya.

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang ingin dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial (Mardiasmo, 2009). Dengan demikian, anggaran merupakan hal yang sangat penting bagi pemerintah untuk mengestimasi kinerja yang ingin dicapai nantinya. Dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara pasal 19 ayat (1) dan (2) yang berbunyi dalam rangka penyusunan RAPBD (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah), SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) selaku pengguna anggaran menyusun RKA (Rencana Kerja dan Anggaran) dengan pendekatan berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai.

Dalam membuat anggaran berbasis kinerja pemerintah daerah terlebih dulu harus memiliki renstra (perencanaan strategis yang disusun dengan objektif dan juga melibatkan seluruh komponen yang ada didalam pemerintahan. Dengan adanya sistem tersebut pemerintah daerah diyakini akan dapat mengukur kinerja

keuangannya yang tergambar dalam anggaran pendapatan dan belanja daerahnya. Aspek yang diukur didalam penilaian kinerja pemerintah daerah salah satunya adalah aspek keuangan yang berupa ABK (Anggaran Berbasis Kinerja). Anggaran berbasis kinerja merupakan anggaran yang menekankan pada prestasi kerja atau hasil.

Menurut Bastian (2006) anggaran berbasis kinerja adalah sistem penganggaran yang berorientasi pada output organisasi yang berkaitan sangat erat dengan visi dan misi serta perencanaan strategis organisasi. Sistem penganggaran ini mengaitkan langsung antara output dengan outcome yang ingin dicapai yang disertai dengan penekanan terhadap efektifitas dan efisiensi anggaran yang dialokasikan (Sulistio, 2010).

Anggaran berbasis kinerja menuntut adanya output yang optimal atau pengeluaran yang dialokasikan sehingga nantinya pada setiap pengeluaran harus berorientasi atau bersifat ekonomis, efektif dan efisien pada saat pelaksanaan dan pencapaian suatu outcome (hasil). Melalui penerapan anggaran berbasis kinerja tersebut, instansi dituntut untuk membuat standar kinerja pada setiap anggaran kegiatan sehingga jelas tindakan apa yang akan dilakukan dan berapa biaya yang dibutuhkan, serta hasil yang akan diperoleh kedepannya. Indikator kinerja SKPD yang dimuat didalam renja (rencana kerja) SKPD haruslah mendukung pencapaian indikator kinerja yang dimuat didalam renstra SKPD. Selanjutnya indikator kinerja renja SKPD harus didukung oleh indikator kinerja yang dimuat didalam RKA-SKPD. Adanya kesesuaian indikator kinerja ini secara logis akan dapat mengaitkan tujuan-tujuan yang ingin dicapai yang dicantumkan didalam dokumen renstra SKPD dengan kegiatan-kegiatan operasional yang dilaksanakan oleh SKPD. Saat sekarang ini kinerja instansi pemerintah telah banyak mendapat sorotan, dikarenakan masyarakat mulai menanyakan manfaat yang dapat diperoleh atas pelayanan yang diberikan oleh instansi pemerintah. Kondisi ini mendorong peningkatan kebutuhan akan adanya suatu pengukuran kinerja terhadap penyelenggaraan negara. Salah satu aspek yang menjadi tolak ukur dalam penilaian kinerja pemerintah daerah adalah aspek keuangan yaitu berupa anggaran berbasis kinerja.

Mustopadidjaja, (2007). kompetensi menjadi salah satu karakteristik yang mendasari individu atau seseorang mencapai kinerja yang tinggi dalam pekerjaannya. Karakteristik itu muncul dalam bentuk pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*) untuk menciptakan aparatur yang memiliki semangat pengabdian yang tinggi dalam melayani masyarakat yang selalu bertindak hemat efisien, rasional, transparan dan akuntabel. Untuk itu, diperlukan strategi peningkatan kompetensi aparatur, dimana kompetensi yang memadai merupakan sesuatu yang sangat mutlak yang perlu dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh jajaran aparatur pemerintah baik di pusat maupun daerah.

Strategi pengembangan sumberdaya manusia organisasi menjadi prioritas utama yang akan menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Tanpa dukungan sumberdaya manusia yang berkualitas, organisasi tidak akan mendapatkan kemajuan dan kemungkinan akan terjadi kegagalan.

Secara garis besar masalah budaya organisasi erat kaitannya dengan kinerja dan memiliki dua sifat, yaitu budaya organisasi yang bersifat kasat mata, jelas terlihat, berupa seragam, logo, dan sebagainya, dan budaya organisasi yang tidak terlihat berupa nilai-nilai yang ada, dipahami, dan dilaksanakan oleh

sebagian besar orang dalam organisasi. Kedua sifat tersebut berfungsi sebagai identitas organisasi sehingga orang di luar organisasi akan mudah mengenal organisasi dari identitas tersebut, dan penentu arah setiap perilaku orang-orang dalam organisasi.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Budaya Organisasi Terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan pada latar belakang tersebut di atas, maka dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini:

1. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng?
2. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng?
3. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng?
4. Apakah Pendidikan, Kompetensi dan Budaya Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng
3. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi, kompetensi dan budaya organisasi secara simultan terhadap penyusunan anggaran berbasis kinerja pada dinas komunikasi, informatika, statistik dan persandian kab. bantaeng

1.4 Manfaat Penelitian

- a) Bagi Akademisi
Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu akuntansi sektor publik, khususnya mengenai anggaran berbasis kinerja,
- b) Bagi Praktisi
Sebagai bahan masukan agar kinerja pada Dinas Kominfo, statistik dan persandian Kabupaten Bantaeng kedepannya semakin meningkat.

a. Pengertian Motivasi

Pengertian Motivasi menurut Jones (2005) berpendapat bahwa motivasi berhubungan erat dengan bagaimana perilaku itu dimulai, dikuatkan, disokong,

diarahkan, dihentikan, dan reaksi subyektif macam apakah yang timbul dalam organisasi ketika semua ini berlangsung. Sedangkan menurut Kartini Kartono (2000) Motivasi diartikan sebagai dorongan adanya rangsangan untuk melakukan tindakan. Dengan demikian keberhasilan mendorong bawahan mencapai produktivitas kerja melalui pemahaman motivasi yang ada pada diri pegawai dan pemahaman motivasi yang ada di luar diri pegawai, akan sangat membantu mencapai produktivitas kerja secara optimal.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, istilah motivasi mempunyai beberapa arti, diantaranya adalah :

1. Usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau sekelompok orang tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya.
2. Dorongan yang timbul pada diri seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan sesuatu tindakan mencapai tujuan tertentu.

Sedangkan menurut Kartini Kartono (2002) tentang motivasi menyatakan bahwa motif atau motivasi (motivus) adalah :

1. Gambaran penyebab yang akan menimbulkan tingkah laku menuju pada suatu sasaran tertentu.
2. Alasan dasar, pikiran dasar, dorongan bagi seseorang untuk berbuat.
3. Ide pokok yang sementara berpengaruh besar terhadap tingkah laku manusia, biasanya merupakan suatu peristiwa masa lampau, ingatan, gambaran, fantasi dan perasaan-perasaan tertentu.

Dari pendapat-pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan tentang pengertian motivasi bahwa motivasi adalah segala sesuatu yang mendorong atau yang menggerakkan dan mengaktifkan orang lain atau diri sendiri guna mencapai tujuan yaitu memenuhi atau memuaskan kebutuhan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja:

1. Keluarga dan kebudayaan
Motivasi berprestasi pegawai dapat dipengaruhi oleh lingkungan sosial seperti orang tua dan teman.
2. Konsep diri
Konsep diri berkaitan dengan bagaimana pegawai berpikir tentang dirinya. Jika pegawai percaya bahwa dirinya mampu untuk melakukan sesuatu, maka pegawai akan termotivasi untuk melakukan hal tersebut.
3. Jenis kelamin
Prestasi kerja di lingkungan pekerjaan umumnya diidentikkan dengan maskulinitas, sehingga banyak para wanita belajar tidak maksimal khususnya jika wanita tersebut berada diantara lingkungan pekerjaan yang didominasi pria.
4. Pengakuan dan prestasi
Pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras apabila dirinya merasa dipedulikan atau diperhatikan oleh pimpinan, rekan kerja, dan lingkungan pekerjaan.
5. Cita-cita atau Aspirasi
Adalah suatu target yang ingin dicapai. Target ini diartikan sebagai tujuan yang ditetapkan dalam suatu kegiatan yang mengandung makna bagi pegawai. Aspirasi ini dapat bersifat positif dan dapat pula bersifat negatif. Pegawai yang mempunyai aspirasi positif adalah pegawai yang menunjukkan hasratnya untuk memperoleh keberhasilan. Sebaliknya pegawai yang

mempunyai aspirasi negatif adalah pegawai yang menunjukkan keinginan atau hasrat menghindari kegagalan.

Mempelajari berbagai teori dan uraian di atas, ditemukan bahwa motivasi adalah kekuatan yang mendorong semangat yang ada di dalam maupun di luar dirinya baik itu berupa reward maupun punishment, sehingga indikator untuk variabel motivasi adalah (Heidjrachman, 2006)

- Motivasi kekuasaan
- Motivasi social
- Motivasi kompetensi

b. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi menurut Spencer & Spencer dalam Palan (2007) adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi terdiri dari 5 tipe karakteristik, yaitu motif (kemauan konsisten sekaligus menjadi sebab dari tindakan), faktor bawaan (karakter dan respon yang konsisten), konsep diri (gambaran diri), pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu) dan keterampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas).

Kompetensi secara garis besar dapat diartikan sebagai suatu karakteristik dasar individu yang mempunyai hubungan kausal dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif dan berperformansi superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Karakteristik dasar mengandung pengertian bahwa kompetensi harus bersifat mendasar dan mencakup kepribadian seseorang serta dapat memprediksi sikap seseorang pada situasi dan aktivitas pekerjaan tertentu. Hubungan kausal berarti bahwa kompetensi dapat digunakan untuk memprediksikan kinerja (superior) seseorang, sedangkan kriteria yang dijadikan acuan berarti bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang yang bekerja dengan baik atau buruk, sebagaimana terukur pada kriteria spesifik atau standar. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kompetensi merupakan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu.

Hal ini sejalan dengan pendapat Becker and Ulrich dalam Suparno (2005) bahwa *competency refers to an individual's knowledge, skill, ability or personality characteristics that directly influence job performance*. Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, ketrampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian yang mempengaruhi kinerja.

Berbeda dengan Fogg (2009) yang membagi Kompetensi kompetensi menjadi 2 (dua) kategori yaitu kompetensi dasar dan yang membedakan kompetensi dasar (*Threshold*) dan kompetensi pembeda (*differentiating*) menurut kriteria yang digunakan untuk memprediksi kinerja suatu pekerjaan. Kompetensi dasar (*Threshold competencies*) adalah karakteristik utama, yang biasanya berupa pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca, sedangkan kompetensi *differentiating* adalah kompetensi yang membuat seseorang berbeda dari yang lain.

Pandangan tentang kompetensi juga dikemukakan oleh Roger dalam Alimin, (2008) yang memperkenalkan teori siklus pengembangan diri. Teori ini pada intinya memperkenalkan bahwa setiap sumber daya manusia yang berkembang dan maju, tidak terlepas dari adanya tiga unsur yang saling berkaitan yaitu unsur pendidikan, keterampilan dan pengalaman kerja.

Secara lebih rinci, Spencer dan Spencer dalam Palan (2007) mengemukakan bahwa kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja. Ada 5 (lima) karakteristik yang membentuk kompetensi yakni 1). Faktor pengetahuan meliputi masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan, dan sistem. 2). Keterampilan; merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. 3). Konsep diri dan nilai-nilai; merujuk pada sikap, nilai-nilai dan citra diri seseorang, seperti kepercayaan seseorang bahwa dia bisa berhasil dalam suatu situasi. 4). Karakteristik pribadi; merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi, seperti pengendalian diri dan kemampuan untuk tetap tenang dibawah tekanan. 5). Motif; merupakan emosi, hasrat, kebutuhan psikologis atau dorongan-dorongan lain yang memicu tindakan.

Dari uraian pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi 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. Ketidak sesuaian dalam kompetensi-kompetensi inilah yang membedakan seorang pelaku unggul dari pelaku yang berprestasi terbatas. Kompetensi terbatas dan kompetensi istimewa untuk suatu pekerjaan tertentu merupakan pola atau pedoman dalam pemilihan karyawan (*personal selection*), perencanaan pengalihan tugas (*succession planning*), penilaian kerja (*performance appraisal*) dan pengembangan (*development*)

Dengan kata lain, kompetensi adalah penguasaan terhadap seperangkat pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai dan sikap yang mengarah kepada kinerja dan direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak sesuai dengan profesinya. Selanjutnya, Wibowo (2007), kompetensi diartikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai suatu yang terpenting. Kompetensi sebagai karakteristik seseorang berhubungan dengan kinerja yang efektif dalam suatu pekerjaan atau situasi.

Sudirman (2009), memberikan ciri-ciri lain yang menandai karyawan yang produktif, yaitu: 1) cerdas dan dapat belajar dengan relatif cepat; 2) kompetensi secara profesional; 3) memahami pekerjaan; 4) belajar dengan cerdas, menggunakan logika, efisien, tidak mudah macet dalam pekerjaan; 5) selalu mencari perbaikan-perbaikan, tetapi tahu kapan harus berhenti; 6) dianggap bernilai oleh atasannya; 7) memiliki catatan prestasi yang baik; 8) selalu meningkatkan diri.

c. Budaya Organisasi

Budaya telah ada sejak tahun 1950-an. Budaya menjadi salah satu konsep dalam membahas teori organisasi selain *physical structure*, *technology*, dan *social structure*.

Peter dan Waterman (2008) menyatakan, bahwa dalam pengertian budaya atau *shared values* adalah cerita-cerita, mitos, legenda, yang muncul

menjadi sangat penting dalam kehidupan suatu organisasi. Tanpa pengecualian, dominasi dan koherensi budaya telah membuktikan sebagai kualitas pokok tersendiri. Semakin kuat suatu budaya organisasi, dan semakin diarahkan ke arah tempat pemasaran, semakin kurang kebutuhan kebijakan, bagan organisasi, dan aturan serta prosedur yang terperinci.

Senge (2006) menyebutkan istilah “visi bersama” sangat penting dalam sebuah organisasi karena visi yang dimiliki bersama mendorong anggota organisasi untuk berkorban dalam mencapai tujuan bersama di dalam organisasi.

Visi bersama adalah awal yang memungkinkan anggota organisasi yang sebelumnya tidak saling mempercayai menjadi bekerjasama.

Setelah memahami perspektif budaya organisasi di atas, untuk lebih memahami budaya organisasi, peneliti mengemukakan dan mengkaji beberapa pengertian budaya organisasi yang berhasil dihimpun oleh Edy, Sutrisno. (2004), sebagai berikut :

- a) Budaya organisasi merupakan norma dan nilai-nilai yang mengarahkan seseorang pada perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.
- b) Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.
- c) Budaya organisasi sebagai suatu *cognitive framework* yang meliputi sikap, nilai, norma perilaku, dan harapan-harapan yang disumbangkan oleh anggota organisasi.”
- d) Budaya organisasi merupakan suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu dengan maksud organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, kemudian mengajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan masalah-masalah tersebut.”
- e) Budaya organisasi adalah sistem dari *shared value*, keyakinan dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan norma-norma perilaku. Budaya organisasi juga mencakup nilai dan standar yang mengarahkan perilaku pelaku organisasi dan menentukan arah organisasi secara keseluruhan.
- f) Budaya organisasi sebagai konstruksi dari dua tingkat karakteristik, yaitu karakteristik organisasi yang kelihatan (*observable*) dan yang tidak kelihatan (*unobservable*). Pada level *observable*, budaya organisasi mencakup beberapa aspek organisasi, seperti arsitektur, seragam, pola perilaku, peraturan, legenda, mitos, bahasa, dan seremoni yang dilakukan organisasi. Sementara pada level *unobservable*, budaya organisasi mencakup *shared value*, norma, kepercayaan, asumsi-asumsi para anggota untuk mengelola masalah dan keadaan disekitarnya. Budaya organisasi juga dianggap sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan tindakan yang boleh dan tidak boleh dilakukan, cara mengalokasikan sumber daya dan mengelola sumber daya organisasi serta sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan.

g) Budaya Organisasi dimaknai sebagai filosofi dasar yang memberikan arahan bagi kebijakan organisasi dalam pengelolaan karyawan dan nasabah. “ Lebih lanjut, Robbins (2001) menyatakan bahwa sebuah sistem makna bersama dibentuk oleh para warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dari nilai-nilai organisasi. Robbins memberikan tujuh karakteristik budaya organisasi yaitu:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko
- 2) Perhatian terhadap detail
- 3) Berorientasi pada hasil
- 4) Berorientasi kepada manusia
- 5) Berorientasi pada tim
- 6) Agresivitas,
- 7) Stabilitas.

Dari beberapa pengertian budaya organisasi di atas, secara garis besar budaya organisasi memiliki dua sifat, yaitu budaya organisasi yang bersifat kasat mata, jelas terlihat, berupa seragam, logo, dan sebagainya, dan budaya organisasi yang tidak terlihat berupa nilai-nilai yang ada, dipahami, dan dilaksanakan oleh sebagian besar orang dalam organisasi. Kedua sifat tersebut berfungsi sebagai identitas organisasi sehingga orang di luar organisasi akan mudah mengenal organisasi dari identitas tersebut, dan penentu arah setiap perilaku orang-orang dalam organisasi.

b. Pengaruh budaya dalam mendorong pembentukan manajemen kinerja

d. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yaitu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Dengan kata lain, kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Schein (2008) menyatakan bahwa pada umumnya skema manajemen kinerja disusun dengan menggunakan peringkat dan ditetapkan setelah dilaksanakan penilaian kinerja. Peringkat tersebut menunjukkan kualitas kinerja atau kompetensi yang ditampilkan pegawai dengan memilih tingkat pada skala yang paling dekat dengan pandangan penilai tentang seberapa baik kinerja pegawai. Lebih lanjut lagi Veithzal Rival (2009) menyatakan bahwa penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian, kinerja adalah merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya. Pegawai memerlukan umpan balik atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi perilaku mereka di masa yang akan datang.

Kinerja merupakan pencapaian seseorang, tim, atau unit kerja dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan sasaran yang ditargetkan padanya. Sasaran kerja individu, tim, atau unit kerja harus jelas. Kejelasan itu, diharapkan dengan mudah dapat diukur. Jika sasaran kerja terukur, dengan baik dan sasaran itu tidak disosialisasikan dengan baik ke setiap karyawan, maka hal itu akan memudahkan seseorang dalam merealisasikan target-target individunya dalam bekerja. Oleh karena itu, kinerja individu, tim dan unit kerja yang akan dicapai ditetapkan berdasarkan sasarnya. Sasaran ditetapkan, kemudian

sasaran itu ditentukan ukurannya. Ukuran kinerja ini disebut dengan indikator kinerja pokok.

e. Anggaran Berbasis Kinerja

Menurut GASB (*Governmental Accounting Standards Board*), definisi anggaran (*budget*) adalah rencana operasi keuangan yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu (Bastian, 2006), sedangkan menurut

Halim (2007) anggaran merupakan sebuah rencana yang disusun dalam bentuk kuantitatif dalam satuan moneter untuk satu periode dan periode anggaran biasanya dalam jangka waktu satu tahun. Selanjutnya

Mardiasmo (2009) menyebutkan bahwa anggaran merupakan estimasi kinerja yang ingin dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Dari pengertian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran merupakan rencana keuangan yang disusun dan digunakan selama periode waktu tertentu.

Menurut PP No. 58 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. Sementara itu menurut Bastian (2006) kinerja adalah gambaran mengenai pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, serta visi dan misi organisasi.

Mahsun (2006) mengungkapkan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, serta visi dan misi organisasi yang tertuang dalam rencana strategis suatu organisasi. Kemudian Robertson dalam Mahsun (2006) juga menyatakan bahwa pengukuran kinerja adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang/jasa, kualitas barang/jasa, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan. Dari pengertian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja yang dicapai dalam melaksanakan suatu kegiatan.

Sistem Penganggaran Berbasis Kinerja (*Performance Based Budgeting*) sebagai pengganti sistem *Line-Item Budgeting*. Penekanan utama dalam sistem *Line-Item Budgeting* adalah terhadap input, dimana perubahan terletak pada jumlah anggaran yang meningkat dibanding tahun sebelumnya. Hal tersebut kurang menekankan pada capaian output dan kurang mempertimbangkan prioritas dan kebijakan yang ditetapkan oleh daerah.

Prinsip Anggaran Berbasis Kinerja adalah anggaran yang menghubungkan anggaran Negara (Pengeluaran Negara) dengan hasil yang diinginkan (*output* dan *outcome*) sehingga setiap detil anggaran yang dikeluarkan dapat dipertanggungjawabkan kemanfaatannya.

Performance Based Budgeting dirancang untuk menciptakan efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas dalam pemanfaatan anggaran belanja publik dengan *output* dan *outcome* yang jelas dan sesuai dengan prioritas daerah, sehingga semua anggaran yang dikeluarkan dapat dipertanggungjawabkan secara transparan kepada masyarakat luas.

Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja juga akan meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan memperkuat dampak dari peningkatan pelayanan kepada publik. Untuk mencapai semua tujuan tersebut,

Badan/Dinas/Kantor diberikan keleluasaan yang lebih besar untuk mengelola program dan kegiatan yang didukung dengan adanya tingkat kepastian yang lebih tinggi atas pembiayaan untuk program dan kegiatan yang akan dilaksanakan.

Performance Based Budgeting memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dan keluaran tersebut sehingga prinsip-prinsip transparansi, efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas dapat dicapai. Kunci pokok untuk memahami *Performance Based Budgeting* adalah pada kata "*Performance* atau Kinerja". Untuk mendukung sistem Penganggaran Berbasis Kinerja diperlukan alat ukur kinerja yang jelas dan transparan berupa indikator kinerja (*performance indicators*).

Selain indikator kinerja juga diperlukan adanya sasaran (*target*) yang jelas agar kinerja dapat diukur dan diperbandingkan sehingga dapat dinilai tingkat efisiensi dan efektivitas dari pekerjaan yang dilaksanakan. Perbedaan antara *Line Item Budgeting* dengan *Performance Based Budgeting*.

f. Indikator Kinerja Keuangan

Menurut Indra Bastian (2006), indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, dengan memperhitungkan indikator masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*), dimana Indra Bastian menjelaskan :

1. Indikator masukan (*inputs*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijaksanaan/peraturan perundang-undangan, dan sebagainya.
2. Indikator keluaran (*outputs*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan/atau nonfisik.
3. Indikator hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
4. Indikator manfaat (*benefits*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
5. Indikator dampak (*impacts*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif terhadap setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan

2. Tinjauan Metodologi

a. Populasi

Populasi merupakan jumlah keseluruhan objek (satuan-satuan/ individu-individu) yang karakteristiknya hendak diduga (Djarwanto PS dan Subagyo, 2007).

b. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap mewakili keseluruhan populasi (Djarwanto PS dan Subagyo, 2007).

c. Data Sekunder

Data sekunder merupakan hasil pengumpulan dari orang lain dengan maksud tersendiri dan mempunyai kategorisasi atau klasifikasi menurut keperluan mereka. Klasifikasi itu mungkin tidak sesuai bagi keperluan peneliti dan karena itu harus menyusunnya kembali menurut kepentingan masalah yang dihadapinya. Sumber-sumber data sekunder terdiri atas berbagai macam, dari surat pribadi, surat kabar, notula rapat, sampai dokumen-dokumen resmi dari berbagai instansi pemerintah. Nasution (2007).

2.2.4 Wawancara terpimpin

Wawancara terpimpin adalah pengumpulan data yang dilakukan pewawancara untuk mendapatkan informasi dari terwawancara. Jadi metode ini merupakan metode bantu di dalam mengadakan penelitian karena teknik untuk pengumpulan data dilakukan dengan mengadakan tanya jawab antara pihak yang memerlukan data dengan pihak yang memberi data. (Suharsini Arikunto, 2002)

3. Penelitian Terdahulu

- a. Hartati 2016 (STIE AMKOP), dengan judul: Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air, Pertambangan dan Energi Kabupaten Soppeng, Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas PSDA, Pertambangan dan Energi Kabupaten Soppeng, 2) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas PSDA, Pertambangan dan Energi Kabupaten Soppeng, 3) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas PSDA, Pertambangan dan Energi Kabupaten Soppeng, 4) motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi secara serentak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas PSDA, Pertambangan dan Energi Kabupaten Soppeng.
- b. SOFYANG, 2017 (STIE AMKOP) “Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Keterampilan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi, Lingkungan Kerja dan Keterampilan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng. Dan untuk menganalisis sejauh mana Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Keterampilan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai, dan menganalisis variabel apa yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Selanjutnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 75 Responden dari 135 Pegawai Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Soppeng. Data dianalisis menggunakan metode deskriptif dan kuantitatif yaitu dengan analisis regresi linear berganda, dari Hasil Analisis Data menunjukkan bahwa Motivasi dengan nilai t hitung sebesar 1,884 dengan tingkat signifikan (p) = 0,030 < taraf kesalahan (α) = 0,05 maka variabel Motivasi berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Selanjutnya Variabel Lingkungan kerja dengan nilai t hitung sebesar 4,505 dengan tingkat signifikan (p) = 0,000 > α = 0,05 maka variabel Lingkungan Kerja berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap kinerja pegawai, Kemudian Variabel Keterampilan dengan nilai t hitung sebesar 1,609 dengan tingkat signifikan (p) = 0,113 > α = 0,05 maka pengaruh variabel keterampilan terhadap kinerja pegawai tidak signifikan. sedangkan secara simultan nilai F hitung = 31,708 dengan angka signifikansi (p) = 0,000 < α =

0,05 yang berarti bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Atau dengan kata lain, memang benar bahwa variabel motivasi, Lingkungan Kerja dan Keterampilan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Soppeng.

- c. Basri (2013) dengan judul Analisis Penyusunan Anggaran Dan Laporan Realisasi Anggaran Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sulawesi Utara. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui proses penyusunan anggaran dan laporan realisasi anggaran pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sulawesi Utara. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses penyusunan anggaran Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kota Kotamobagu telah berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 13 Tahun 2006 dan No. 22 Tahun 2011. Realisasi Anggaran Tahun 2012 sebesar 95,30 %.
- d. Sulistio (2010) dengan judul Proses Penyusunan Anggaran Kinerja (Studi pada Pemerintah Kabupaten Way Kanan). Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan proses penyusunan anggaran berbasis kinerja pada Bagian Keuangan Pemerintah Kabupaten Way Kanan. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan Pemerintah Kabupaten Way Kanan telah melaksanakan penyusunan anggaran daerah berbasis kinerja sebagai upaya pembiayaan program-program pembangunan daerah. Penyusunan anggaran berbasis kinerja ini mendapatkan dukungan politik yang tinggi dari Kepala Daerah maupun legislatif daerah (DPRD).
- e. Nazir Harudi (2016), dengan judul: Pengaruh Motivasi, Disiplin Dan Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng, Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: 1) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. 2) Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. 3) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. 4) Motivasi, disiplin, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng

2.4 Kerangka Pemikiran

Seiring dengan semangat Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah yang bertujuan mewujudkan masyarakat yang sejahtera, adil, aman, dan demokratis sesuai dengan amanat Pancasila dan UUD 1945 serta meletakkan titik berat otonomi pada daerah kabupaten dan daerah kota. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis implementasi penyusunan anggaran berbasis kinerja dengan terbentuknya organisasi perangkat daerah pada dinas kominfo, statistik dan persandian Kabupaten Bantaeng, dengan menguji tingkat signifikan antara ketiga variabel bebas (independen) yaitu Motivasi (X1), Kompetensi (X2), Budaya Organisasi (X3) dengan Variabel terikat (dependen) yaitu Kinerja Keuangan (Y). Mengutip pendapat para ahli tentang hubungan variabel tersebut sebagai berikut :

2.4.1 Hubungan antara Motivasi dengan Kinerja

Teori pengharapan dari Victor Vroom (Robbins, 2006) memberikan suatu pernyataan tentang adanya suatu hubungan antara motivasi dan kinerja, pernyataan tersebut sebagai berikut: "Bahwa seorang karyawan akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakininya bahwa upaya itu akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik, dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada kenaikan gaji serta promosi, dan kesemuanya itu memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan pribadinya".

2.4.2 Hubungan antara Kompetensi dengan Kinerja

Menurut Ruky dalam Sutrisno (2011), Hubungan Kompetensi dengan kinerja adalah Kompetensi yang terdiri dari sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan. Perilaku ini biasanya ditujukan secara konsisten oleh para pekerja yang melakukan aktifitas kerja. Perilaku tanpa maksud dan tujuan tidak bisa didefinisikan sebagai kompetensi. Sedangkan menurut Sudjatmiko (2011), untuk menghasilkan kinerja dibutuhkan kompetensi tertentu, seperti kemampuan merencanakan pekerjaan, kemampuan menjual, kemampuan menyelesaikan masalah, kemampuan memimpin karyawan. Baik kinerja maupun kompetensi keduanya penting, tidak akan ada kinerja jika tidak ada kompetensi.

2.4.3 Hubungan Budaya organisasi dengan Kinerja

Menurut G. Graham dalam Siswadi (2012) budaya organisasi adalah norma, keyakinan, sikap dan filosofi organisasi. Kebudayaan adalah suatu sistem nilai, keyakinan dan norma-norma yang unik yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Kebudayaan juga menjadi suatu penyebab penting bagi keefektifan organisasi itu sendiri. Selain pengertian di atas Robbins dalam Sembiring, (2012) selanjutnya, memberikan pengertian budaya organisasi bahwa budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau aturan dalam organisasi tersebut.

METODE PENELITIAN

1. Desain dan Pendekatan Penelitian

Sesuai dengan masalah penelitian, maka pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *non-eksperimen eksploratif* yang bersifat komparatif dan dikaitkan dengan penelitian korelasional. Dengan desain ini, peneliti tidak memanipulasi terhadap subjek penelitian tetapi peneliti membuktikan komparasi antarvariabel dan korelasi antarvariabel dengan variabel lain. Penelitian ini menempatkan motivasi, kompetensi dan budaya organisasi, sebagai variabel bebas dengan kinerja pegawai sebagai variabel terikat.

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini rencana akan dilakukan pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng. Waktu penelitian akan dilaksanakan selama 2 bulan mulai bulan November 2017 sampai dengan bulan Januari 2018.

3. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

A. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah Instansi/dinas bagian terkait yaitu pegawai pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng dalam hal ini jumlah pegawai sebanyak 50 orang.

B. Sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng sebanyak 50 orang.

C. Teknik Sampling

Metode pengambilan sampel dilakukan dengan metode sensus.

4. Sumber dan Cara Penentuan Data/ Informasi

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yaitu data yang diperoleh dari Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng, berupa hasil kuisioner yang telah dibagikan kepada pihak-pihak terkait. Sedangkan sumber-sumber data yang dikumpulkan terbagi atas:

1. Data primer merupakan data yang didapat dari pihak-pihak terkait dari pembagian kuisioner tentang motivasi, kompetensi, budaya organisasi dan Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng
2. Data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pengumpul data primer atau oleh pihak lain. Data sekunder dapat berupa catatan, dokumen atau laporan historis (arsip) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam usaha untuk memperoleh data beserta keterangan yang lengkap dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi, yaitu pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap hal-hal yang dianggap perlu dan berkaitan dengan objek penelitian.
2. Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab langsung.
3. Kuisioner yaitu responden dari pihak-pihak instansi yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

6. Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

Rancangan analisis data meliputi :

1. Uji Validitas

Pengujian validitas data digunakan untuk menguji validitas dari instrument yang akan digunakan dalam penelitian, pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir setelah dikurangi dengan item yang diuji. Validitas akan dihitung dengan menggunakan total koefisien korelasi dengan taraf signifikan sebesar 0,05 (5%). Adapun rumus yang digunakan adalah :

$$r_{pq} = \frac{(r_{xy})(sb_y) - (sb_x)}{\sqrt{(sb_x^2) + (sb_y^2) - (r_{xy})(sb_x)(sb_y)}}$$

dimana,

r_{xy} = Momen tangkar yang baru

r_{pq} = koefisien korelasi bagian total

sb_x = simpangan baku skor faktor

sb_y = simpangan baku skor butir

Perhitungan validitas data ini diolah dengan program SPSS. Hasil perhitungan ditunjukkan pada nilai *corrected item total correlation*. Jika nilai *corrected item total correlation* > 0,3 maka item dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas instrument dengan konsistensi dengan teknik Alpha Cronbach, Sedangkan untuk memeriksa reliabilitas instrumen metode yang sering digunakan adalah koefisien alpha cronbach. Dimana dikatakan reliabel bila $\alpha > 0,6$.

3. Regresi Linear Berganda

Rumus yang digunakan dalam regresi linear berganda yaitu :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana,

Y = Kinerja

X₁ = Motivasi

X₂ = Kompetensi

X₃ = Budaya Organisasi

b₀ = Konstanta

b₁₋₃ = Koefisien regresi

e = residual atau random error.

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan koefisien determinasi (R²). Adapun koefisien determinasi tersebut adalah:

$$R^2 = \frac{SSR}{SSTotal}$$

Dimana,

Jumlah kuadrat regresi = SS total – SSE

Jumlah kuadrat total = SS total = $\sum(Y - \bar{Y})^2$

Jumlah kuadrat total = SSE = $\sum(Y - \hat{Y})^2$

Sedangkan untuk uji hipotesis, digunakan uji antara lain :

1. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji tingkat keberartian pengaruh variabel bebas secara parsial. Langkah dalam uji t yaitu :

- Menentukan hipotesis

H₀ : b₁₋₂ = 0, dimana artinya tidak ada pengaruh secara parsial dari variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen)

H₀ : b₁₋₂ ≠ 0 dimana artinya ada pengaruh secara parsial dari variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen).

- Menentukan *level of significant* (α) sebesar 5% dan menentukan nilai t dengan *degree of freedom* (df) sebesar (n-k-1).
- Menentukan besarnya nilai t_{hitung} dengan menggunakan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{bk}{sb}$$

dimana,

bk = koefisien regresi variabel b₁₋₂

sb = standar deviasi dari estimasi b₁₋₂

- Membandingkan nilai t_{hitung} dari t_{tabel}

Jika t_{hitung} > t_{tabel} maka H₀ ditolak dan menerima H_a

Jika t_{hitung} < t_{tabel} maka H₀ diterima dan menolak H_a

2. Uji F

Uji F digunakan untuk menguji tingkat keberartian dari variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat, yaitu :

- Menentukan hipotesis

$H_0 : b_{1-2} = 0$, dimana artinya tidak ada pengaruh secara parsial dari variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen)

$H_0 : b_{1-2} \neq 0$, dimana artinya ada pengaruh secara parsial dari variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen).

- Menentukan *level of significant* (α) sebesar 5% dan menentukan nilai t dengan *degree of freedom* (df) sebesar (n-k-1).

- Menentukan besarnya nilai t_{hitung} dengan menggunakan rumus :

$$F_{hitung} = \frac{MSR}{MSE} = \frac{MSR}{S^2}$$

dimana,

MSR = Mean Squared Regression

MSE = Mean Squared Residual

- Membandingkan nilai F_{hitung} dari F_{tabel}

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan menerima H_a

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan menolak H_a

3. Uji β

Uji β digunakan untuk menguji variabel-variabel bebas (independen) (X) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat (Y) dengan menunjukkan variabel yang mempunyai koefisien beta standardized tertinggi.

7. Definisi Operasionalisasi Variabel

Variabel adalah faktor yang akan di uji dalam penelitian. Kegiatan penelitian ini memusatkan perhatian pada upaya untuk memahami, mengukur, dan menilai keterkaitan antara variabel tersebut. Dalam penelitian ini terdapat 2 (dua) variabel independen yaitu motivasi, kompetensi dan budaya organisasi dan variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Berikut ini indikator variabel yang akan di ukur dalam penelitian ini adalah:

a. Kinerja Keuangan (Y)

Kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Adapun indikator kinerja dalam penelitian ini berdasarkan pendapat Bastian (2006) yaitu:

1. Inputs
2. Outputs
3. Outcome
4. Benefits
5. Impacts

b. Motivasi (X1)

Motivasi Kerja adalah unsur pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan sendiri maupun kelompok yang berasal dari dalam diri pegawai yang merupakan kesadaran untuk bekerja lebih baik atau memberikan yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Indikatornya :

1. Kebutuhan kekuasaan
2. Kebutuhan afiliasi
3. Kebutuhan sosial
4. Reward

c. Kompetensi (X2)

Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki oleh pegawai sesuai dengan bidang kerja yang ditekuninya. Indikatornya : latar belakang pendidikan,

jenjang pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja dan kemandirian. Pengukurannya menggunakan skala likert dengan skor 1 sampai 5

d. Budaya Organisasi (X3)

Budaya organisasi telah ada sejak tahun 1950-an. Budaya menjadi salah satu konsep dalam membahas teori organisasi selain *physical structure*, *technology*, dan *social structure*. Dengan Indikator:

1. Hubungan dengan lingkungan
2. Orientasi waktu
3. Sifat dasar manusia
4. Orientasi kegiatan manusia
5. Fokus tanggung jawab

GAMBARAN UMUM OBYEK DAN HASIL PENELITIAN

1. Sejarah Singkat Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng

Sejak tahun 2008 Kantor Penerangan dan PDE dilebur kedalam Dinas Perhubungan dan berubah nama menjadi Dinas Perhubungan dan Infokom yang terdiri dari 3 bidang yaitu :

1. Bidang Perhubungan Darat terdiri dari :
 - a. Seksi Manajemen Lalulintas
 - b. Seksi angkutan darat
 - c. Seksi Sarana dan Prasarana
2. Bidang Perhubungan Laut terdiri dari :
 - a. Seksi Angkutan Laut
 - b. Seksi Pelabuhan
 - c. Seksi Penujang Keselamatan Pelayaran
3. Bidang Informasi dan Komunikasi terdiri dari :
 - a. Seksi Pengembangan Komunikasi
 - b. Seksi Informasi Publik
 - c. Seksi Sarana Informasi dan Komunikasi

Dengan adanya peraturan daerah Kab. Bantaeng No. 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah maka bidang Informasi dan Komunikasi berubah menjadi Dinas Kominfo, Statistik dan Persandian yang memiliki tugas, fungsi, dan struktur organisasi sebagai berikut :

a. Tugas

Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan otonomi daerah di bidang Komunikasi Informatika, Statistik dan Persandian yang meliputi pengembangan Informasi, Penyampaian Informasi serta Penyediaan sarana Komunikasi dan Informasi dalam rangka pelaksanaan tugas desentralisasi.

b. Fungsi

Dalam penyelenggaraan tugas pokok, Diskominfo, statistik dan Persandian Kab. Bantaeng mempunyai fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis bidang Komunikasi Informatika, Statistik dan Persandian

2. Penyelenggaraan urusan Pemerintahan dan Pelayanan Umum bidang Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian
3. Pembinaan dan Pelaksanaan tugas bidang komunikasi, Statistik dan Persandian
4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala daerah di bidang Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian

c. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Diskominfo, Statistik dan Persandian Kab. Bantaeng sesuai dengan Peraturan Daerah No. 5 tahun 2016 tanggal 11 Nopember 2016 tentang susunan Organisasi dan tata kerja Dinas Kominfo, Statistik dan Persandian sebagai berikut :

1. Kepala Dinas
2. Sekretariat terdiri dari :
 - a. Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian
 - b. Sub. Bagian Program, Pelaporan dan Keuangan
3. Bidang Komunikasi dan Informatika terdiri dari :
 - a. Seksi Pengelolaan opini Informasi Publik
 - b. Seksi layanan Informasi Publik
 - c. Seksi sumberdaya Komunikasi dan Hubungan Kerjasama Antar Lembaga
4. Bidang Statistik dan Persandian dan Telekomunikasi :
 - a. Seksi pengolahan data dan statistik
 - b. Seksi Tata kelola persandian
 - c. Seksi Telekomunikasi
5. Bidang Layanan e government
 - a. Seksi Pengembangan aplikasi
 - b. Seksi Tata Kelola e government
 - c. Seksi Infrastruktur dan teknologi
6. UPTD
7. Kelompok jabatan fungsional

3. Hasil Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan cross sectional dimana peneliti melakukan pengukuran atau observasi data variabel terikat (Motivasi, Kompetensi, dan Budaya Organisasi), dalam satu kali penelitian dan variabel terikat (Kinerja Keuangan) dalam waktu yang bersamaan pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng.

Hasil penelitian diperoleh dengan pembagian kuesioner yang terdiri atas karakteristik responden, Motivasi, Kompetensi, dan Budaya Organisasi dan Kinerja Keuangan pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng. Kuesioner tersebut dibagikan secara langsung terhadap konsumen dengan didampingi oleh peneliti.

Responden yang dijadikan sampel adalah pegawai Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng, responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah pegawai yang bersedia menjadi responden dan memenuhi kriteria. Dimana pengambilan data ini dilakukan selama 2 bulan mulai bulan November sampai dengan bulan Januari 2018.

Setelah dilakukan pengambilan data, langkah selanjutnya yaitu pengolahan data menggunakan program statistical package for sosial science (SPSS) versi 21,0. Berikut adalah hasil penelitian yang akan disajikan dalam bentuk tabel-tabel dibawah ini yang diperoleh dari 80 responden.

4. Hasil Pengujian Validitas Dan Reabilitas

Kuesioner adalah alat atau instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data perlu diuji kevalidannya dan reabilitasnya sehingga dalam butir-butir pernyataan benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur. Untuk mendapatkan hasil uji validitas dan realibel digunakan bantuan SPSS 21 for windows.

Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Cara pengujian validitas dilakukan dengan cara membandingkan hasil koefisien korelasi antara item dengan total perubahan dibandingkan dengan nilai kritisnya. Jika koefisien korelasinya lebih besar daripada nilai kritisnya, maka disebut valid. Menurut Sugiyono, (2013) bahwa bila koefisien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil dari 0,3), maka butir instrumen dinyatakan valid. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan komputer dengan bantuan program SPSS versi 21 for windows.

A. Uji Validitas Variabel Motivasi

Pada uji validitas variabel Motivasi dari 5 pertanyaan, masing-masing akan diuji validitasnya, untuk mengetahui setiap butirnya apakah pertanyaan tersebut valid atau invalid. Dalam hal ini bisa dilihat pada tabel 4.1.

Tabel 4.1
Hasil Perhitungan Uji Validitas Butir-butir Pernyataan
Indikator Variabel Motivasi

No. Item	KORELASI SKOR ITEM TERHADAP SKOR TOTAL (R_{xy})	Nilai Batas	Sig	Keterangan
1.	0,970	0,378	0,000	Valid
2.	0,970	0,378	0,000	Valid
3.	0,735	0,378	0,000	Valid
4.	0,723	0,378	0,000	Valid

Sumber: Data Primer olahan SPSS

Tabel 4.1 menunjukkan hasil perhitungan uji validitas terhadap pertanyaan yang disebar kepada para responden. Jumlah responden sebanyak 50 orang, dimana setiap pertanyaan diuji korelasinya antara skor item dengan skor total item. Dengan menggunakan uji korelasi Pearson. Jumlah pertanyaan dalam variabel supervisi sebanyak 5 pernyataan dalam 4 indikator yaitu indikator 1 (Kebutuhan kekuasaan), indikator 2 (Kebutuhan afiliasi), indikator 3 (Kebutuhan sosial), dan indikator 4 (Reward) dengan tingkat signifikan sangat tinggi yaitu lebih kecil dari 0.005 dan diatas ambang batas korelasi dengan $df=18$ nilai R_{hitung} dari setiap item pernyataan $> R_{tabel}$ yaitu 0,378, Dengan demikian item pernyataan yang disajikan dalam kuesioner layak diteruskan untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam kuesioner tersebut.

B. Uji Validitas Variabel Kompetensi

Pada uji validitas variabel Kompetensi terdapat 4 pernyataan dari 4 indikator, yaitu indikator 1 (Pengetahuan) 2 (Keterampilan) indikator 3 (Pengalaman), indikator 4 (Sikap/perilaku) masing-masing akan diuji validitasnya, untuk mengetahui setiap pernyataan tersebut valid atau invalid dapat dilihat dari table berikut

Tabel 4.2
Hasil Perhitungan Uji Validitas Butir-butir Pernyataan Indikator
Variabel Kompetensi

No. Item	KORELASI SKOR ITEM TERHADAP SKOR TOTAL (R_{xy})	Nilai Batas	Sig	Keterangan
1.	0,782	0,378	0,000	Valid
2.	0,889	0,378	0,000	Valid
3.	0,910	0,378	0,000	Valid
4.	0,826	0,378	0,000	Valid

Sumber: Data Primer olahan SPSS

Hasil dari pernyataan dapat terlihat tingkat signifikannya yaitu lebih kecil dari 0,05 ($< 0,05$) dan diatas ambang batas korelasi Dengan demikian item pernyataan yang disajikan dalam kuesioner menjadi layak diteruskan untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam kuesioner tersebut.

C. Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Pada uji validitas variabel Budaya Organisasi dari 5 pernyataan, masing-masing akan diuji validitasnya, untuk mengetahui apakah pernyataan tersebut valid atau invalid dapat dilihat dilihat pada tabel 4.3,

Tabel 4.3
Hasil Perhitungan Uji Validitas Butir-butir Pernyataan Indikator
Variabel Budaya Organisasi

No. Item	KORELASI SKOR ITEM TERHADAP SKOR TOTAL (R_{xy})	Nilai Batas	Sig	Keterangan
1.	0,740	0,378	0,000	Valid
2.	0,578	0,378	0,000	Valid
3.	0,803	0,378	0,000	Valid
4.	0,879	0,378	0,000	Valid
5.	0,707	0,378	0,000	Valid

Sumber: Data Primer olahan SPSS

Jumlah pernyataan dalam variabel Budaya Organisasi sebanyak 5 pernyataan dalam 5 indikator yaitu indikator 1 (Hubungan dengan lingkungan), indikator 2 (Orientasi waktu), indikator 3 (Sifat dasar manusia), indikator 4 (Orientasi kegiatan manusia) dan indikator 5 (Fokus tanggung jawab) dimana setiap pertanyaan diuji korelasinya antara skor item dengan skor total item. hasilnya terlihat dengan tingkat signifikannya sangat tinggi yaitu lebih kecil dari 0.005

D. Uji Validitas Variabel Kinerja Keuangan

Pada uji validitas Kinerja keuangan dari 5 pertanyaan dalam 5 indikator, yaitu indikator 1 adalah (Masukan), indikator 2 (Keluaran), indikator 3 (Hasil), indikator 4 (Manfaat) dan indikator 5 (Dampak)

Tabel 4.4
Hasil Perhitungan Uji Validitas Butir-butir Pernyataan Indikator
Variabel Kinerja Keuangan

No. Item	KORELASI SKOR ITEM TERHADAP SKOR TOTAL (R_{xy})	Nilai Batas	Sig	Keterangan
1.	0,547	0,378	0,000	Valid
2.	0,739	0,378	0,000	Valid
3.	0,831	0,378	0,000	Valid
4.	0,784	0,378	0,000	Valid
5.	0,657	0,378	0,000	Valid

Sumber: Data Primer olahan SPSS

Dalam tabel 4.4 memperlihatkan hasil uji korelasi antara skor item tiap pertanyaan dengan skor total item. Hasil uji kevalidan tiap pertanyaan dengan tingkat signifikan yang sangat tinggi yaitu lebih kecil dari 0,005. Dengan demikian item pertanyaan yang disajikan dalam kuesioner layak diteruskan.

E. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya atau digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2006). Sehingga dapat disimpulkan bahwa reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila alat ukur tersebut digunakan berulang kali. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menguji skor antar item untuk menguji tingkat reliabilitas, dalam penelitian ini menggunakan metode *Alpha Cronbach*

Tabel 4.5
Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas butir-butir Pertanyaan Indikator Pernyataan Motivasi, Kompetensi, Budaya Organisasi dan Kinerja Keuangan

Variabel	Korelasi skor item terhadap skor total (R_{xy})	Nilai Batas (α)	Keterangan
X1	0,894	0,60	Reliabel
X2	0,926	0,60	Reliabel
X3	0,906	0,60	Reliabel
Y	0,939	0,60	Reliabel

Sumber : Data Diolah, 2018

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.5, menunjukkan bahwa semua item pertanyaan untuk variabel Motivasi (X1), Kompetensi (X2), Budaya Organisasi (X3) dan Kinerja Keuangan (Y), mempunyai nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,60 dengan rentang 0,874-0,929 sehingga dapat diartikan bahwa semua item pada variabel Motivasi (X1), Kompetensi (X2), Budaya Organisasi (X3) dan Kinerja Keuangan (Y) adalah Reliabel.

Hasil perhitungan pada tabel 4.5 juga menunjukkan bahwa item-item variabel Motivasi (X1), Kompetensi (X2), Budaya Organisasi (X3) dan Kinerja Keuangan (Y) mempunyai koefisien alpha lebih besar dari R_{tabel} yaitu 0,60. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa item pertanyaan untuk variabel Motivasi (X1), Kompetensi (X2), Budaya Organisasi (X3) dan Kinerja Keuangan (Y) adalah Reliabel.

4.2.2 Karakteristik Umum Responden

Penentuan karakteristik responden diperlukan dalam penelitian ini, karena menjadi informasi tentang profil pegawai Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng yang merupakan sampel dalam penelitian ini. Seluruh responden dalam penelitian ini berjumlah sebanyak 50 responden, dan dianggap *representative* dan layak dalam memberikan informasi yang akurat terhadap pernyataan yang diajukan.

Karakteristik identitas responden adalah gambaran dari seluruh populasi yang digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini, data ataupun informasi yang diperoleh terkait Kinerja Keuangan Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng. Adapun karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, umur, status perkawinan, tingkat pendidikan dan masa kerja dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Jenis Kelamin

Tabel 4.6
Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin pegawai Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng

No	Jenis Kelamin	N	%
1.	Laki-laki	26	52,0
2.	Perempuan	24	48,0
	Total	50	100.0

Sumber: Data Primer 2018

Pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng adalah berjenis kelamin laki-laki sebanyak 26 (52,0%) sedangkan perempuan yaitu sebanyak 24 (48,0%) responden. Hal ini menunjukkan jumlah pegawai Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng didominasi oleh laki-laki.

b. Umur

Umur pegawai Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng memberikan pengaruh terhadap pemberian tugas pokok dalam menjalankan kinerja keuangan dan juga terhadap peningkatan Kinerja. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada distribusi frekuensi responden sebagai berikut ini:

Tabel 4.7
Distribusi Responden Menurut Kelompok Umur pegawai Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng

No	Kelompok Umur (Tahun)	N	%
1.	< 31 tahun	17	34,0
2.	31-50 tahun	28	56,0
3.	>51 tahun	5	10,0
	Total	50	100.0

Sumber: Data Primer 2018

Pada tabel 4.7 dapat diketahui distribusi umur responden dalam penelitian ini, dimana responden kelompok usia dibawah 31 tahun dengan jumlah 17 (34,0%) responden, kelompok usia 31-50 tahun dengan jumlah sebanyak 28 responden (56,0%). Selanjutnya kelompok usia diatas 51 tahun yakni berjumlah 5 responden (10,0%). Hal ini menunjukkan bahwa umur responden didominasi dengan usia produktif yaitu 31-50 tahun.

c. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan yang dimaksud adalah jenjang formal terakhir yang ditamatkan oleh responden sesuai dengan latar belakang pendidikan dan disiplin ilmu yang ditekuninya dan diakui oleh pemerintah. Tingkat pendidikan formal yang pernah diperoleh responden akan membentuk cara berfikir dan bertindak dengan baik terutama dalam melaksanakan tanggung jawabnya, dengan latar belakang pendidikan yang bervariasi mulai dari jenjang SMA, Diploma hingga jenjang perguruan tinggi yaitu Universitas (Sarjana, Pascasarjana). dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8
Distribusi Responden Menurut Pendidikan pegawai Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng

No	Pendidikan terakhir	N	%
----	---------------------	---	---

1.	SMA	15	30,0
2.	D III	3	6,00
3.	S1	27	54,0
4.	S2	5	10,0
	Total	50	100.0

Sumber: Data Primer 2018

Berdasarkan tabel 4.8 menunjukkan bahwa pegawai Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng dengan jenjang pendidikan yang paling banyak adalah S1 sebanyak 27 responden (54,0%), kemudian jenjang pendidikan SMA sebanyak 15 responden (30,0%), jenjang pendidikan S2 sebesar 5 responden (10,0%), dan yang paling sedikit adalah DIII, sebanyak 3 responden (6,00%).

d. Masa Kerja

Masa kerja adalah jangka waktu orang yang sudah bekerja dari pertama mulai masuk hingga sekarang masih bekerja.

Masa Kerja dalam penelitian ini merupakan gambaran lamanya seorang pegawai bekerja pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng, Masa kerja yang lama cenderung akan meningkatkan pengetahuan, pengalaman, keterampilan dan juga sikap/perilaku seorang pegawai bahkan merupakan proses pematangan dalam memberikan pelayanan. Adapun distribusi frekuensi responden menurut masa kerja disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.9
Distribusi Responden Menurut Masa Kerja pegawai Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng

No	Masa Kerja	N	%
1.	< 10 Tahun	19	22,4
2.	11-20 Tahun	18	60,2
3.	> 21 Tahun	13	17,3
	Total	50	100.0

Sumber: Data Primer 2018

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki masa kerja >10 Tahun sebanyak 19 responden (22,2%), pegawai dengan masa kerja 11-20 Tahun sebanyak 18 responden (60,2%), dan pegawai dengan masa kerja diatas 21 Tahun sebanyak 13 responden (17,3%).

4.3 Hasil Analisis Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui distribusi frekuensi dari jawaban responden terhadap hasil angket (kuesioner) yang disebarakan. Hasil angket tersebut meliputi variabel Motivasi (X1), Kompetensi (X2), Budaya Organisasi (X3), dan variabel terikat Kinerja Keuangan (Y).

4.3.1. Variabel Motivasi (X1)

Variabel Motivasi akan diukur dengan menggunakan indikator yaitu: a) Kebutuhan Kekuasaan, b). Kebutuhan afiliasi, c). Kebutuhan Sosial, d). Reward. Distribusi jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.10
Deskripsi Variabel Motivasi (X1)
Alternatif jawaban

Butir	STS	TS	KS	S	SS	Total
-------	-----	----	----	---	----	-------

	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Mean
X1.1	5	10,0	19	38,0	11	22,0	8	16,0	7	14,0	2,86
X1.2	-	-	1	2,0	9	18,0	26	52,0	14	28,0	4,06
X1.3	-	-	5	10,0	16	32,0	20	40,0	9	18,0	3,66
X1.4	-	-	7	14,0	8	16,0	23	46,0	12	24,0	3,80
Mean Variabel Motivasi											3,59

Sumber: Data Primer Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.10 dapat dijelaskan jawaban responden berdasarkan item-item pertanyaan Motivasi (X1) sebagai berikut:

1. Dari 50 responden yang memberikan tanggapan tentang pertanyaan pegawai merasa senang karena pegawai bisa menerima saya sebagai partner yang baik sehingga memberikan peluang untuk berkuasa, 5 orang (10%), 19 orang (38,0) yang menjawab tidak setuju, 11 orang (22,0%) yang menjawab kurang setuju, 8 orang (16,0%) yang menjawab setuju, 7 oarang (14,0) yang menjawab sangat setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan tidak setuju (38,0%), dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 2,86.
2. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan pegawai merasa bahwa dengan bekerja disini, kebutuhan perumahan yang wajar sudah dapat terpenuhi tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju dan yang menyatakan tidak setuju, 1 orang (2,0%) menyatakan kurang setuju, 9 orang (18,0%) yang menyatakan setuju 26 orang (52,0%) dan 14 orang (28,0%) responden yang menyatakan sangat setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan setuju (52,0%) dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 4,06.
3. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan Atasan saya selalu memberikan pujian apabila saya menjalankan tugas pekerjaan dengan prinsip kerjasama, tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju dan yang menyatakan tidak setuju, 5 orang (10,0%) menyatakan kurang setuju, 16 orang (32,0%), yang menyatakan setuju 20 orang (40,0%) dan yang menyatakan sangat setuju 9 orang (18,0%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan setuju (40,0%) dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 3,66.
4. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan pegawai memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju, tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju, 7 orang (14,0%) yang menyatakan kurang setuju 8 orang (16,0%), yang menyatakan setuju, 23 orang (46,0%) yang menyatakan sangat 12 orang (24,0%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan setuju (56,0%). Dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 3,80.

4.3.2 Variabel Kompetensi (X2)

Variabel kompetensi akan diterukur pada kriteria spesifik atau standar yaitu a). Pengetahuan, b). Keterampilan, c). Pengalaman dan d). Sikap/Perilaku. Distribusi jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11
Deskripsi Variabel Kompetensi (X2)

Butir	STS		TS		KS		S		SS		Total
	F	%	f	%	F	%	f	%	f	%	
X2.1	-	-	1	2,0	2	4,0	30	60,0	17	34,0	4,26
X2.2	-	-	1	2,0	8	16,0	32	64,0	9	18,0	3,98

X2.3	-	-	-	-	6	12,0	33	66,0	11	22,0	4,10
X2.4	1	2,0	4	8,0	1	2,0	16	32,0	28	56,0	4,32
Mean Variabel Kompetensi										4,16	

Sumber: Data Primer Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.11 dapat dijelaskan jawaban responden berdasarkan item-item pertanyaan Kompetensi (X1) sebagai berikut:

1. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan Saya mampu mengemban tugas dan pekerjaan yang ada di dalam organisasi secara rasional sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki, tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju dan yang menyatakan tidak setuju, 1 orang (2,0%) menyatakan kurang setuju, 2 orang (4,1%) yang menyatakan setuju dan 30 orang (60,0%) responden yang menyatakan sangat setuju 17 orang (34,0%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan setuju (60,0%). Dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 4,26.
2. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan Saya menguasai teknik-teknik menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien, tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju dan yang menyatakan tidak setuju, 1 orang (2,0%) menyatakan kurang setuju, 8 orang (16,0%) yang menyatakan setuju 32 orang (64,0%) responden yang menyatakan sangat setuju 9 orang (18,0%) . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan setuju (64,0%). Dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 3,98.
3. Responden yang memberikan tanggapan tentang pertanyaan Saya memahami standar dan prosedur tugas dan pekerjaan yang ada di dalam organisasi dengan baik. tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju dan yang menyatakan kurang setuju, 6 orang (12,0%) yang menyatakan setuju dan 33 orang (66,0%) responden yang menyatakan sangat setuju 11 orang (22,0%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan setuju (32,0%). Dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 4,10.
4. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan Saya selalu mengedepankan sikap sopan santun terhadap sesama teman sejawat maupun pada atasan, yang menyatakan sangat tidak setuju 1 orang (2,0%) yang menyatakan tidak setuju 4 orang (8,0%) kurang setuju, 1 orang (2,0%) yang menyatakan setuju dan 16 orang (32,0%) responden yang menyatakan sangat setuju 28 orang (56,0%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan sangat setuju (56,0%). Dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 4,32.

4.3.3 Variabel Budaya Organisasi (X3)

Variabel budaya organisasi akan diukur dengan indikator sebagai berikut a). Hubungan dengan lingkungan, b). Orientasi waktu, c). Sifat dasar manusia, d). Orientasi kegiatan manusia, dan e) Fokus tanggung jawab. Distribusi jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 4.12
Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X3)

Sumber: Data Primer Diolah 2018

Butir	STS		TS		Alternatif jawaban KS		S		SS		Total Mean
	F	%	f	%	F	%	f	%	f	%	
X3.1	-	-	1	2,0	1	2,0	17	34,0	31	62	4,56
X3.2	1	2,0	2	4,0	18	36,0	18	36,0	11	22,0	3,72
X3.3	-	-	2	4,0	6	12,0	36	72,0	6	12,0	3,92

X3.4	-	-	2	4,0	14	28,0	22	44,0	12	24,0	3,88
X3.5	-	-	3	6,0	6	12,0	28	56,0	13	26,0	4,02
Mean Variabel Budaya Organisasi											4,93

sarkan tabel 4.12 dapat dijelaskan jawaban responden berdasarkan item-item pertanyaan Budaya Organisasi (X3) sebagai berikut:

1. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan Saya berhubungan baik dengan orang-orang yang ada di lingkungan kantor saya. tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju dan yang menyatakan tidak setuju, 1 orang (2,0%) yang menyatakan kurang setuju, 1 orang (2,0%) yang menyatakan setuju 17 orang (34,0%) responden yang menyatakan sangat setuju 31 orang (62%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan sangat setuju (62,0%). Dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 4,56.
2. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan Saya mampu mengambil keputusan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan secara individual terutama saat melakukan implementasi penyusunan anggaran, yang menyatakan sangat tidak setuju 1 orang (2,0%) dan tidak setuju, 2 orang (4,0%) menyatakan kurang setuju, 18 orang (36,0%) yang menyatakan setuju 18 orang (36%) dan 11 orang (22,0%) responden yang menyatakan sangat setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pernyataan kurang setuju dan setuju berimbang masing-masing (36,0%). Dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 3,72.
3. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan Saya bisa bertoleransi terhadap sebuah kesalahan yang masih saya anggap wajar, tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju, dan yang menyatakan tidak setuju 2 orang (4,0%) yang kurang cukup setuju, 6 orang (12,0%) yang menyatakan setuju dan 36 orang (72,0%) responden yang menyatakan sangat setuju 6 orang (12,0%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan setuju (72%). Dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 3,92.
4. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan Instansi saya mendorong saya untuk berprestasi dalam berbagai bidang, tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju, 2 orang (4,0%) yang menyatakan tidak setuju, 14 orang (28,0%) menyatakan kurang setuju, 22 orang (44,4%) yang menyatakan setuju dan 12 orang (24,0%) responden yang menyatakan sangat setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan setuju (44,0%). Dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 3,88.
5. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan Instansi memberikan tanggung jawab kepada saya dan saya harus mampu mengerjakannya serta dapat dipercaya, tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju dan yang menyatakan tidak setuju, 3 orang (6,0%) menyatakan kurang setuju, 6 orang (12,0%) yang menyatakan setuju 28 orang (56%) dan 13 orang (26,0%) responden yang menyatakan sangat setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan setuju 56,0%). Dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 4,02.

4.3.4 Variabel Kinerja Keuangan (Y)

Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan dan kinerja perawat yaitu perilaku kerja yang ditampilkan oleh seseorang yang didasari oleh motivasi dan perilaku seorang pegawai dengan Indikator: 1) Masukan, 2) Keluaran, 3) Manfaat, dan 4) Dampak. Distribusi jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13
Deskripsi Variabel Kinerja Keuangan (Y)

Butir	STS	TS	Alternatif jawaban			SS	Total
			KS	S			

	F	%	f	%	F	%	f	%	f	%	Mean
Y.1	1	2,0	-	-	14	28,0	25	50,0	10	20,0	3,86
Y.2	-	-	1	2,0	5	10,0	28	56,0	16	32,0	4,18
Y.3	-	-	2	4,0	11	22,0	22	44,0	15	30,0	4,00
Y.4	3	6,0	7	14,0	24	48,0	12	24,0	4	8,0	3,14
Y.5	-	-	3	6,0	3	6,0	31	62,0	13	26,0	4,08
Mean Variabel Kinerja Keuangan											3,85

Sumber: Data Primer Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.13 dapat dijelaskan jawaban responden berdasarkan item-item pertanyaan Kinerja Keuangan (Y) sebagai berikut:

1. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan Jumlah jasa/kegiatan yang direncanakan sesuai dengan SOP yang ada di kantor saya, yang menyatakan sangat tidak setuju 1 orang (2,0%), tidak ada yang menyatakan tidak setuju, yang menyatakan kurang setuju 14 (28,0%), setuju, 25 orang (50,0%), yang menyatakan sangat setuju 10 orang (20%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan setuju (50,0%), Dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 3,86.
2. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan Outcome menggambarkan tingkat pencapaian atas hasil lebih tinggi yang menyangkut kepentingan banyak pihak, tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju dan yang menyatakan tidak setuju, 2 orang (4,0%) yang menyatakan kurang setuju, 5 orang (10,0%) yang menyatakan setuju 28 orang (56,0%) dan 16 orang (32,0%) responden yang menyatakan sangat setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan setuju (56,0%), Dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 4,18.
3. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan Pemanfaatan biaya dapat digunakan secara maksimal dan dipergunakan sesuai kebutuhan, tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju, 2 orang (4,0%) yang menyatakan tidak setuju, yang menyatakan kurang setuju, 11 orang (22,0%) yang menyatakan setuju 22 orang (44,0%) dan 15 orang (30,0%) responden yang menyatakan sangat setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan setuju (44,0%), Dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 4,00.
4. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan Pelaporan keuangan dari hasil akhir kegiatan tidak sesuai dengan pelaporan awal, yang menyatakan sangat tidak setuju 3 orang (6,0%) tidak setuju, 7 orang (14,0%) yang menyatakan kurang setuju, 24 orang (48,0%) yang menyatakan setuju dan 12 orang (24,0%) responden yang menyatakan sangat setuju 4 orang (8,0%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan kurang setuju (48,0%). Dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 3,14.
5. Responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan Penyusunan anggaran Dinas Kominfo Statistik dan Persandian Kabupaten Bantaeng, secara transparan, tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju dan yang menyatakan tidak setuju, 3 orang (6,0%) menyatakan kurang setuju, 3 orang (6,0%) yang menyatakan setuju 31 (62%) dan 13 orang (26,0%) responden yang menyatakan sangat setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang menyatakan setuju (62,0%), Dengan nilai rata-rata keseluruhan adalah 4,08.

5. Hipotesis Penelitian

Dari kerangka pikir yang akan dikembangkan nantinya pada bab pembahasan maka diduga:

1. Variabel motivasi berpengaruh secara parsial terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng.
2. Variabel kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng.
3. Variabel budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng.
4. Variabel motivasi, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng.

6. Simpulan

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

1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng. sehingga pegawai yang memiliki motivasi yang baik maka, akan meningkatkan kinerja dalam Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis kinerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji T (parsial) dimana nilai t hitung lebih besar dari t tabel yakni $2,112 > 1,875$ dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yakni 0,22.
2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja, sehingga dapat ditarik kesimpulan, apabila pegawai memiliki kompetensi yang baik maka akan meningkatkan kinerja dalam Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja dan semua pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya sebagai Aparatur Sipil Negara. Hal ini telah dibuktikan dengan nilai t hitung untuk variabel kompetensi lebih besar dari t tabel yakni $2,335 > 1,875$ dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yakni 0,037.
3. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja, sehingga pegawai yang mampu menjaga budaya organisasi akan dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini dapat dibuktikan dari nilai t hitung lebih besar dari t tabel yakni $4,663 > 1,875$ dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,005 yakni 0,000
4. Motivasi, kompetensi, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja, dapat dilihat dari Hasil uji korelasi dimana nilai uji korelasi (R) sebesar 0,821 yang signifikan pada $\alpha = 0,005$

7. Referensi

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan. Praktek.* Jakarta: Bina Aksara.
- Academic Press Inc., London. Hsieh, C. H., dan W. T. Wu. 2009.
- Abdul Halim. (2007). *Akuntansi Sektor Publik Akuntansi keuangan daerah*
- A.A Anwar Prabu Mangkunegara 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan,*
- Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK). 2008. *Pengukuran Kinerja, Suatu Tinjauan pada Instansi Pemerintah.* Jakarta.
- Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional (BAPPENAS). 2009. *Pedoman Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.* Jakarta
- Bastian, Indra. 2006. *Sistem Akuntansi Sektor Publik.* Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Blumberg dan Pringle kinerja (Davis et. al., 2006).

- Direktorat Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Wilayah 3. 2005. *Pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Revisi)*. Jakarta: Deputi BPKP.
- Djarwanto Ps dan Pangestu, Subagyo. 2007. *Statistik Induktif*. Edisi Empat. Yogyakarta: Badan Percetakan Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada
- Edy, Sutrisno. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- E. Mulyasa. (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Rosdakarya.
- Fred Luthans, (2006), *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Fogg, G. E., W. D. P. Stewart, P. Fay, dan A. E. Walsby. 1974. *The Blue-Green*. Fadillah.2001. *Paradigma Kritis dalam Studi Kebijakan Publik, Pustaka*. Pelajar Offset, Yogyakarta.
- Greenberg, Jerald, Robert A. Barron, 2005. *Behavior in Organization*, Fourth Edition, Allyn and Bacon, USA
- George dan Jones, 2005, *Understanding and Managing Organizational Behavior* 4th Edition
- Hartati (2016). "Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air, Pertambangan dan Energi Kabupaten Soppeng". Tesis. Makassar: Pascasarjana STIE AMKOP.
- Nazir Harudi (2016), dengan judul: *Pengaruh Motivasi, Disiplin Dan Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng*
- Hadari, Nawawi. (2006). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo. (2012). *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu, S.P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Ivancevich John M, 2002, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, ed 7, Erlangga, Jakarta.
- Halim, Abdul. 2007. *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Yogyakarta: UPP STIM YKPPN.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Edisi Revisi. Jakarta
- Hasan. 2009. *Marketing*. Jakarta : Media Presindo.
- Ismail, Gavriel. 2013. *Opini: Jujurkah Pemda Dalam Kinerja dan Kelola Anggaran*. (<http://www.deliknews.com/2013/03/30/opini-jujurkah-pemda-dalam-kinerja-dan-kelolaanggaran/>). Diakses 15 Januari 2015.
- Ismail dan Idris. 2009. *Pengelolaan Keuangan Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan BLU*. Jakarta: Indeks.
- Kerlinger. 2003. *Asas-Asas Penelitian Behavioral*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

- Kartono, Kartini & Gulo, Dali. (2000). Kamus Psikologi. Bandung: CV. Pionir.
- Moenir, 2002. Manajemen Pelayanan Umum Indonesia. Bumi Aksara. Jakarta.
- Kartini Kartono 2002 Psikologi sosial untuk manajemen perusahaan dan industri
Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE
- Mardiasmo, 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta
- Milles, Matthew B. & A. Michael Huberman. 2007. *Analisis Data Kualitatif*. Universitas Indonesia.
- Moleong, Lexy J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mustopadidjaja. 2007. Manajemen Proses Kebijakan Publik (Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi Kinerja).
- Manullang 2005 "Dasar-dasar Manajemen" Gadjahmada University Jogyakarta
- Nordiawan, Dedi. 2006, *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Victor H. Vroom., Work and Motivation, (New York : John Wiley & Son, Inc., (1964),
dikutip tidak langsung oleh Malayu S.P. Hasibuan., Organisasi dan Motivasi, (Jakarta :
Bumi Aksara, 2007),
- Nordiawan (2006). *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasution, M.E., dan Usman, H. (2007). Proses Penelitian Kuantitatif.
- Veithzal, Rivai. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan.
- Robbins, S. P, 2001, Perilaku Organisasi, Diterjemahkan oleh Handayana
Pujaatmaka, Jakarta: PT. Pranhallindo.
- Robbins, Stephen, 2006, "Perilaku Organisasi", Prentice Hall, edisi kesepuluh.
- Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang
Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah*.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 Tentang *Pedoman Pengelolaan
Keuangan Daerah*.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 Tentang *Pedoman Pengelolaan
Keuangan Daerah*.
- Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah*.
Penerbit Bandung : Remaja Rosdakarya. Adi Wisaksono. Analisis Keterlibatan Kerja Dan
Dukungan Organisasi Terhadap. Kinerja Dengan Mediasi Komitmen Organisasional (Studi
Pada Dosen. Polines).
- Peters dan. *Waterman 2008. Management Excellence. How. Tomorrow's Leaders
Will Get Ahead. An Oracle Thought Leadership White Paper*
- Palan 2007 Competency Manajement : teknis mengimplementasikan Manajemen
SDM berbasis Kompetensi untuk meningkatkan daya saing organisasi PPM,
Jakarta
- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang
- Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah.
- Robinson, Marc and D. Last. 2009. *A Basic Model of Performance-Based Budgeting.
Technical Notes and Manuals*. International Monetary Fund. Washington.

Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia

SOFYANG, 2017 Pasca Sarjana (STIE AMKOP) “Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Keterampilan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng

Sutrisno, Edi.iswanto.(2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods For Business : Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Buku 1.Edisi 4.Terjemahan Kwan Men Yon. Jakarta: Salemba Empat.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sulistio, Eko Budi. 2010. Proses Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Pada Pemerintah Kabupaten Way Kanan).*Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan*. Vol 1, No 1.

Siswadi, (2012). *Journal : Chirrocis Diagnosis, Manajement and. Prevention*.

Sembiring, Masana. 2012. *Budaya & Kinerja Organisasi : Perspektif Organisasi. Pemerintah*.

Siagian 2002 kiat meningkatkan produktivitas kerja Jakarta : Rineka Cipta
Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.

Suparno, Paul. 2005. *Miskonsepsi dan Perubahan Konsep Pendidikan Fisika*. Jakarta: Grasindo.

Sudjatmiko Steve, Adiprasetyo Agung dkk. 2011. *Keep Your Best People*. Jakarta (ID):PT Gramedia Pustaka Utama.

Sudirman, I. (2009). *Pengaruh Kualitas Produk dan. Layanan Purna Jual Terhadap Senge*, Peter. (2006). *The fifth discipline, the art and practice of the learning organization*.

Stephen P Robbins Terbitan: Prentice Hall, 2004. Available online: Get online · Favorit ...
Perilaku organisasi : organizational behavior

Schein, E. H. 2008. *Organizational Culture and Leadership*.

Solihin. 2001. *Otonomi. Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*.

Subana, Sudrajat, 2005, *Dasar-Dasar Penelitian Ilmiah*, Bandung: Pustaka. Setia.

Wahab, SA., 2001, *Analisis Kebijaksanaan, dari Formulasi ke Implementasi. Kebijaksanaan Negara*

Widyantoro, Ari Eko. 2009. *Implementasi Performance Based Budgeting: Sebuah Kajian Fenomenologis (Studi Kasus Pada Universitas Diponegoro)*. Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.

Wijayanti, Anita Wahyu, Muluk. 2012. *Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja di Kabupaten Pasuruan.Wacana*.Vol 15, No 3.

Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Widya. 2010. *Pengaruh Sikap, Norma Subjektif, Dan. Kewajiban Moral Terhadap Tindakan Wajib Pajak Pribadi di KPP. Serpong. Skripsi. Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”*.

Wahid. (2007). *Shotokan*. Jakarta, Penerbit: PT Raja Grafindo Persada.