

**PENGARUH FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN TERHADAA  
EFEKTIVITAS PENGELOLAAN ANGGARAN (STUDI KASUS  
PADA KANTOR CAMAT DUHIADAA KABUPATEN  
POHUWATO)**

**Oleh**

**SRI WAHYUNI LAMUSU  
E21.19.130**

**SKRIPSI**

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian  
guna memperoleh gelar Sarjana**



**PROGRAM SARJANA  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO  
GORONTALO  
2020**

**HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING**

**PENGARUH FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN TERHADAP  
EFEKTIVITAS PENGELOLAAN ANGGARAN (STUDI KASUS  
PADA KANTOR CAMAT DUHIADAA KABUPATEN  
POHUWATO)**

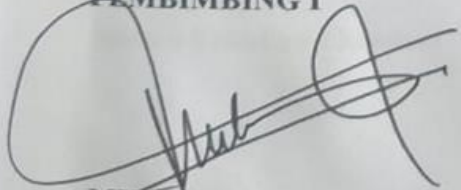
Oleh

**SRI WAHYUNI LAMUSU  
E21.19.130**

**SKRIPSI**

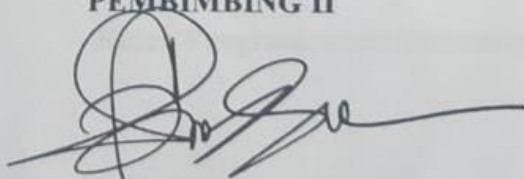
Untuk memenuhi salah satu syarat ujian Guna memperoleh gelar Sarjana  
dan telah di setujui oleh Tim Pembimbing pada tanggal  
Gorontalo, 18 Juni 2020

**PEMBIMBING I**



**MUHAMMAD ANAS, SE.,MM**  
**NIDN : 0920057402**

**PEMBIMBING II**



**SRI DAYANI ISMAIL, SE.,MM**  
**NIDN : 9090780020**

**PENGARUH FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN TERHADAP  
EFEKTIVITAS PENGELOLAAN ANGGARAN (STUDI KASUS  
PADA KANTOR CAMAT DUHADA KABUPATEN  
POHUWATO)**

SRI WAHYUNI LAMUSU  
E21 19 130

1. TAMSIR, SE, MM
2. SULAIMAN, SE, MM
3. LELY AHADI, SE, MM
4. MUHAMMAD ANAS, SE, MM
5. SRI DAYANI ISMAIL, SE, MM



## MOTTO

*"Kegagalan terjadi karena terlalu banyak berencana,  
namun sedikit berfikir".*

*"Belajar dari kegagalan adalah hal yang bijak".*

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk ayah dan ibu yang telah mengisi dunia saya dengan begitu banyak kebahagiaan sehingga seumur hidup tidak cukup untuk menikmati semuanya. Terima kasih atas semua cinta yang telah ayah dan ibu berikan kepada saya.

**Special Buat:**

**ALMAMATERKU  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO  
2020**

### PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya (skripsi) ini adalah asli belump pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (sarjana) baik di universitas ichsan pohuwatomamupun diperguruan tinggi lainnya
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dicantumkan sebagai acuan dalam naskah ini dengan disebutkan nama dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguhnya dan apabila dikemudian hari terhadap penyimpanan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya selain norma yang berlaku diperguruan tinggi ini.

Gorontalo, 18 Juni 2020

Yang Membuat Pernyataan



Sri Wahyuni Lamusu

E21.19.130

## ABSTRAK

*Fungsi-fungsi manajemen merupakan unsur yang melekat di dalam proses manajemen yang dapat dijadikan sebagai referensi oleh suatu organisasi dalam melaksanakan aktivitas untuk mencapai tujuan. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis fungsi-fungsi manajemen berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun secara simultan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Studi Survei pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato). Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi-fungsi manajemen berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato. Dibuktikan dengan semua nilai  $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$  dan didukung dengan semua nilai signifikansi variabel  $X$  lebih kecil daripada tingkat kemaknaan 5% dan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato. Dibuktikan dengan nilai  $F_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$  dan didukung dengan nilai signifikansi yang lebih kecil daripada tingkat kemaknaan 5%.*

Kata Kunci : Fungsi-Fungsi Manajemen, Efektivitas Pengelolaan Anggaran.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Syukur Alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena berkat Rakhmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul "Pengaruh Fungsi-Fungsi Manajemen terhadap Efektivitas Pengelolaan Anggaran (Studi Kasus Pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato)".

Penulis menyadari, bahwa selama dalam penulisan skripsi ini, penulis banyak menemukan hambatan-hambatan. Namun, berkat dorongan dan bantuan dari berbagai pihak, maka akhirnya penulis juga dapat menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, maka skripsi ini tidak dapat penulis selesaikan. Oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih kepada :

- Bapak Muhammad Ichsan Gaffar, SE., M.Ak, selaku ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengatahuan Dan Teknologi (YPIPT) Ichsan Gorontalo.
- Bapak DR. Abdul Gafar Ladjokke, M.Si, selaku Rektor Universitas Gorontalo.
- Bapak DR. Hariawan, SE, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo.
- Ibu Eka Zahra Solikahan, S.E, MM, selaku Ketua Program Studi Manajemen

- Bapak Muhammad Anas, S.E, MM, selaku Pembimbing I, yang telah membimbing penulis selama mengerjakan usulan penelitian ini.
- Bapak Haris Hasan, S.E, MM, selaku pembimbing II, yang telah membimbing penulis selama mengerjakan usulan penelitian ini.
- Bapak dan Ibu dosen yang telah mendidik dan membimbing penulis dalam mengerjakan usulan penelitian ini.
- Ucapan terima kasih kepada kedua orang tua dan keluarga yang telah membantu/mendukung penulis
- Semua yang telah membantu penulis dalam penyelesaian usulan penelitian ini.

Saran dan kritik, penulis harapkan dari dewan penguji dan semua pihak untuk penyempurnaan penulisan proposal lebih lanjut. Semoga usulan penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang bekepentingan.

Gorontalo, 18 Juni 2020

Penulis

Sri Wahyuni Lamusu

E21.19.130



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL.....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Maksud Dan Tujuan Penelitian.....	5
1.3.1. Maksud Penelitian .....	5
1.3.2. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
2.1. Pengertian Manajemen .....	8
2.2. Fungsi-fungsi Manajemen .....	9
2.2.1. Fungsi Perencanaan .....	10
2.2.2. Fungsi Pengorganisasian .....	12
2.2.3. Fungsi Pelaksanaan .....	13
2.2.4. Fungsi Pengawasan .....	16
2.3. Pengertian Efektivitas Pengelolaan Anggaran .....	18
2.4. Kerangka Pikir.....	25
2.5. Hipotesis.....	26

<b>BAB III OBYEK DAN METODE PENELITIAN .....</b>	<b>28</b>
3.1. Obyek Penelitian .....	28
3.2. Metode Penelitian.....	28
3.2.1. Desain Penelitian .....	28
3.2.2. Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	29
3.2.3. Teknik Pengumpulan Data .....	30
3.2.4. Jenis dan Sumber Data.....	31
3.2.5. Populasi .....	32
3.3. Metode Analisis.....	32
3.4. Uji Kualitas Data .....	33
3.4.1. Uji Validitas .....	33
3.4.2. Uji Reliabilitas .....	34
3.4. Pengujian Hipotesis .....	34
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>36</b>
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	36
4.1.1. Sejarah Singkat Kecamatan Duhiadaa .....	36
4.1.2. Struktur Organisasi Kecamatan Duhiadaa.....	38
4.2. Hasil PenelitiandanPembahasan .....	38
4.2.1. Analisis Deskriptif Variabel Fungsi-fungsi Manajemen .....	44
4.2.2. Analisis Deskriptif Kuantitatif Variabel YEfektivitas Pengelolaan Anggaran.....	45
4.3. Hasil PengujianKualitas Data .....	46
4.3.1. Hasil Pengujian Validitas .....	47
4.3.2. Hasil Pengujian Reliabilitas.....	50
4.3.3. Struktur Organisasi Kecamatan Duhiadaa.....	43
4.4. AnalisisRegresi Linier Berganda .....	51
4.5. Hasil Pengujian Hipotesis .....	53
4.5.1. UjiParsial (Uji-t) .....	53
4.5.2. Uji Simultan(Uji F) .....	57
<b>BAB V . KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>59</b>
5.1. Kesimpulan.....	59
5.2. Saran.....	59

DAFTAR PUSTAKA.....	61
LAMPIRAN.....	64

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	34
Tabel 3.2. Bobot Alternatif Skala Likert.....	40
Tabel 4.1. Rentang Skala Pengukuran Terhadap Skor Item.....	39
Tabel 4.2. Tanggapan responden pada variabel fungsi-fungsi manajemen berupa perencanaan (X <sub>1</sub> ).....	42
Tabel 4.3. Tanggapan responden pada variabel fungsi-fungsi manajemen berupa pengorganisasian (X <sub>2</sub> ).....	42
Tabel 4.4. Tanggapan responden pada variabel fungsi-fungsi manajemen berupa pelaksanaan (X <sub>3</sub> ).....	43
Tabel 4.5. Tanggapan responden pada variabel fungsi-fungsi manajemen berupa pengawasan (X <sub>4</sub> ).....	44
Tabel 4.6. Tanggapan Responden Pada Variabel Efektivitas Penggunaan Anggaran (Y).....	45
Tabel 4.7. Hasil Pengujian Validitas Variabel Fungsi-fungsi Manajemen berupa Perencanaan (X <sub>1</sub> ).....	47
Tabel 4.8. Hasil Pengujian Validitas Variabel Fungsi-fungsi manajemen berupa	53
Tabel 4.9. Pengorganisasian (X <sub>2</sub> ).....	48
Tabel 4.8. Nilai Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ).....	54
Tabel 4.9. Hasil Regresi Uji-t.....	56
Tabel 4.10. Hasil regresi Uji-F.....	60

## DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	30
--------------------------------	----

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Jadwal Penelitian.....	64
Lampiran 2 Koesioner Penelitian.....	65
Lampiran 3 Regresion .....	68
Lampiran 4 Tabulasi Data .....	71
Lampiran 5 Surat Keterangan Penelitian .....	76
Lampiran 6 Surat Balasan Penelitian .....	77
Lampiran 7 Surat Rekomendasi Bebas Plagiasi .....	78
Lampiran 8 Hasil Turnitin .....	79
Lampiran 9 Curriculum Vitae .....	80

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia nomor 23 tahun 2014 menggambarkan bahwa begitu pentingnya peran suatu pemerintah daerah dalam pembangunan pada daerah mereka masing-masing, karena pemerintah pusat telah mempercayakan segala sesuatunya tentang daerah pada pemerintah di daerah masing-masing.

Pemerintah daerah dalam mengelola daerahnya sendiri dimaknai sebagai otonomi daerah yakni kewenangan pemerintah daerah dalam mengelola daerahnya, hal ini diharapkan pemerintah daerah lebih mengenal daerahnya sendiri lewat otonomi daerah tersebut sebagai perwujudan desentralisasi dimana pembangunan dipusatkan pada daerah masing-masing supaya lebih berkembang terutama dalam bidang perekonomian daerah itu sendiri.

Dalam mewujudkan *good governance*, maka kepala daerah merupakan orang yang diberi mandat untuk memimpin suatu daerah yang dibantu oleh wakilnya. Dalam melaksanakan tugasnya, setiap kepala daerah mempunyai hak untuk membuat regulasi berupa kewajiban serta larangan atas setiap aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat di daerahnya dan sebagai bentuk tanggungjawabnya yang bersifat akuntabel dan transparan.

Mengingat begitu pentingnya pelaksanaan otonomi dalam suatu daerah dan desentralisasi demi kemajuan suatu daerah tersebut, maka pemerintah daerah sebagai sebuah organisasi kemudian melimpahkan kewenangannya kepada

pemerintah kecamatan dalam pengelolaan anggaran di masing-masing wilayah kecamatannya, hasil pengelolaan anggaran tersebut dilaporkan kepada Bupati/walikota.

Begitu pentingnya pengelolaan anggaran daerah, oleh karena itu tidak berlebihan jika dikatakan bahwa manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi karena tanpa manajemen semua aktivitas yang dilakukan akan sia-sia dan tujuan yang ingin dicapai akan lebih sulit. Oleh sebab itu, dibutuhkan penerapan fungsi-fungsi manajemen secara optimal yang menjadi persyaratan sangat penting dalam pengelolaan anggaran di setiap daerah.

Demikian halnya dengan Kecamatan Duhiadaa sebagai salah satu instansi atau organisasi pemerintah kecamatan yang ada di Kabupaten Pohuwato dengan luas wilayah 39,53 Km<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk 12.166 orang juga tidak lepas dari pengelolaan anggaran juga diberi kewenangan dalam hal pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang tentunya membutuhkan manajemen yang baik. Pengelolaan anggaran tersebut akan berjalan efektif dan efisien apabila diterapkan fungsi-fungsi manajemen secara umum yaitu perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan serta pengawasan.

Penerapan fungsi-fungsi manajemen dimulai dari perencanaan yang matang, agar pemakaian anggaran yang dilakukan nantinya sesuai dengan peruntukannya. Sebagaimana pra penelitian yang dilakukan oleh penulis telah diperoleh informasi bahwa Pemerintah Kecamatan Duhiadaa juga telah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, namun perlu dikaji kembali apakah sudah dilakukan suatu perencanaan yang matang, melakukan pengorganisasian



sesuai tufoksi masing-masing, melakukan kesesuaian pelaksanaan anggaran sebagaimana perencanaan sebelumnya dan tetap menjalankan pengawasan secara berkesinambungan agar pengelolaan anggaran dapat berjalan secara efektif.

Perencanaan itu sendiri dimaknai sebagai suatu aktivitas dilakukan pada masa yang akan datang dalam memenuhi harapan juga perencanaan terdapat bagian berdasarkan aktivitas yang dinyatakan pada masa lalu, oleh karenanya tuntutan tersebut berimplikasi pada kebutuhan menerapkan peranan fungsi manajemen berupa perencanaan, dimana perencanaan perlu ditentukan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang profesional dalam menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program kerja untuk mencapainya.

Oleh sebab itu, dapat dikatakan bahwa perencanaan merupakan suatu cara yang sistematis untuk menjalankan suatu aktivitas di dalam organisasi dan perencanaan memiliki hubungan yang sangat erat dengan pengambilan keputusan.

Setelah melakukan perencanaan anggaran, langkah selanjutnya yang telah dilakukan oleh seorang pimpinan dalam hal ini Bapak Ibrahim Kiraman, SE selaku Camat Duhi adalah masalah pengorganisasian. Pengorganisasian itu sendiri adalah semua unsur dalam hal ini manusia, peralatan, penugasan dan juga adanya tanggung jawab yang melahirkan gerakan dalam organisasi dengan maksud untuk mencapai sebuah tujuan yang diharapkan, (Harsuki, 2013:103).

Pelaksanaan dapat dikatakan sebagai suatu upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi sebuah kenyataan dengan melalui berbagai pengarahan dan

motivasi dari pimpinan kecamatan dengan maksud setiap pegawai Kecamatan Duhiadaa dapat melaksanakan pengelolaan anggaran secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggungjawabnya agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.

Setelah semua program sudah direncanakan, telah diorganisasikan dan dalam proses pelaksanaannya, maka perlu dilakukan adanya pengawasan dalam pelaksanaan anggaran tersebut, jadi bukan cuma pengendalian program akan tetapi juga perlu adanya pengawasan secara ketat terhadap kegiatan sebuah organisasi karena tidak dapat dipungkiri bahwa pengawasan memegang peranan penting dalam memastikan agar pengelolaan anggaran dan pengawasan adalah proses memastikan pelaksanaan efektivitas anggaran dapat tercapai sesuai dengan rencana tujuan organisasi.

Pengawasan adalah suatu kegiatan yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan hasil yang dikehendaki oleh organisasi, Sarwoto (2010 : 28). Melalui pengawasan yang efektif terhadap aktivitas pengelolaan anggaran, maka upaya pengendalian mutu dapat dilaksanakan dengan lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam tentang efektivitas pengelolaan anggaran dengan menganalisis penerapan fungsi-fungsi manajemen melalui penelitian dengan mengangkat judul, "Pengaruh Fungsi-Fungsi Manajemen terhadap Efektivitas Pengelolaan Anggaran (Studi Survei pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato)".

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian yaitu:

1. Apakah fungsi manajemen berupa perencanaan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Studi Survei pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato)
2. Apakah fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Studi Survei pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato)
3. Apakah fungsi manajemen berupa fungsi pelaksanaan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Studi Survei pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato)
4. Apakah fungsi manajemen berupa fungsi pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Studi Survei pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato)
5. Apakah fungsi manajemen berupa fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Studi Survei pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato)

### **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Adapun Maksud penelitian yang dilakukan di kantor camat desa duhiadaa kecamatan duhiadaa kabupaten pohuwato yaitu

untuk mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dalam perampungan isi penelitian baik data primer dan data sekunder.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun secara simultan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Studi Survei pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato).

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat dipetik dalam penelitian ini adalah:

#### **1. Bagi Pihak Praktisi,**

Sebagai masukan dalam pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato yang efektif

#### **2. Bagi Pemerintah**

Diharapkan pemerintah dapat membuat kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan fungsi-fungsi manajemen.

#### **3. Bagi Pembaca**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak yang akan melanjutkan penelitian ini lebih jauh dan sebagai referensi/bahan informasi bagi pihak lain yang ingin melakukan penelitian yang sama.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Pengertian Manajemen**

Manajemen merupakan suatu cara melalui proses yang dilakukan oleh perusahaan, perorangan maupun organisasi untuk mengatur aktivitas sumber daya sedemikian rupa, baik sumber daya manusia maupun sumber daya alam sehingga tujuan yang ditetapkan sebelumnya dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Begitu pentingnya manajemen dari berbagai aspek, maka para ahli memberikan berbagai ragam pengertian atau pendapat tentang manajemen, namun pada hakekatnya memiliki substansi yang sama. Beberapa pengertian manajemen menurut para ahli tersebut adalah sebagai berikut:

Apabila manajemen ditinjau sebagai suatu seni, maka dapat diartikan sebagai seseorang dalam mengatur kegiatannya atau pekerjaannya melalui bantuan orang lain sehingga kegiatan yang ada dapat berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan yang diharapkan. Menurut Badrudin (2014 : 21) Dalam ilmu manajemen yang berkaitan dengan bidang manajemen yaitu *tools of management* (alat manajemen) yang terdiri dari unsur (6M) yaitu: *men, money, methods, materials, machine* dan *market*.

Setiap unsur manajemen berkembang menjadi bidang manajemen yang mempelajari lebih mendalam peranannya dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Penerapan manajemen disesuaikan dengan bidang kerja yang ada dalam organisasi atau badan usaha.

Hasibuan (2012 : 2) mengartikan manajemen sebagai ilmu dan suatu seni dalam mengelola proses pemberdayaan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya baik secara efektif maupun secara efisien dalam pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan menurut Ndraha dalam Suharyadi (2016 : 4) bahwa manajemen berfungsi untuk menciptakan efektifitas usaha dan bersifat produktif, berdasarkan fungsinya dan dengan jalur yang sudah ditentukan demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Sikula dalam Badrudin, (2014 : 4) bahwa manajemen selalu dihubungkan dengan kegiatan rencana, organisasi, pelaksanaan, penempatan, pengawasan, motivasi serta pengambilan keputusan yang dilaksanakan bagi organisasi dengan maksud menghubungkan dengan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi agar dapat menghasilkan produk dan jasa yang efisien.

Manajemen merupakan suatu seni dan ilmu perencanaan, perorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan terutama sumber daya manusia dalam ketercapaian maksud yang sudah ditetapkan sebelumnya, The Liang Gie dalam Fathoni (2006 : 27).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu seni yang diatur melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap sumber daya yang ada yang diterapkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

## 2.2. Fungsi-fungsi Manajemen

Menurut Terry dalam Suharyadi (2016 : 4) fungsi-fungsi manajemen terdiri dari *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian) dan *actuating* (pelaksanaan) serta *controlling* (pengendalian). Sedangkan fungsi manajemen menurut Mugiyo Hartono dalam Agustina (2016 : 22) yaitu unsur-unsur dasar yang tetap ada dan melekat dalam siklus manajemen yang dapat dijadikan referensi bagi pimpinan kaitannya dengan pelaksanaan aktivitas dengan maksud tercapainya tujuan suatu organisasi.

Menurut Sondang P. Siagian dalam Syamsuddin ( 2017 : 7) fungsi-fungsi manajemen mencakup:

1. Perencanaan diartikan sebagai semua proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dilakukan di waktu dan tempat tertentu tercapainya tujuan organisasi.
2. Pengorganisasian yaitu semua proses kelompok manusia, peralatan, tugas dan tanggung jawab serta wewenang sedemikian rupa sehingga menciptakan suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.
3. Pemotivasi diartikan sebagai pemberian motivasi kerja terhadap semua pegawai agar mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.
4. Pengawasan yaitu adanya pengawasan kegiatan seluruh aktivitas dalam sebuah organisasi sehingga proses seluruh pekerjaan dilaksanakan dapat

terlaksana sebagai mana perencanaan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

5. Penilaian yaitu pengukuran terhadap keseimbangan antara hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan dengan hasil kerja yang semestinya yang harus dicapai.

Lebih jelasnya empat fungsi manajemen diuraikan sebagaimana berikut :

### **2.2.1. Fungsi Perencanaan**

Dalam sebuah organisasi, perencanaan merupakan hal yang paling urgen untuk dilakukan karena merupakan pedoman untuk melaksanakan kegiatan ke depan dengan maksud agar supaya tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Indikator yang perlu diperhatikan dalam melakukan perencanaan menurut Terry dalam Syamsir Torang (2013 : 167) yang dikutip oleh Agustina (2016 : 25) yaitu perkiraan aktivitas dalam organisasi juga anggaran. Perkiraan organisasi terdiri dari rencana seperti ketentuan maksud, adanya kebijakan, sistem, dan cara yang diperlukan dalam ketercapaian maksud dan tujuan. Perkiraan berguna dalam memastikan suatu kegiatan yang akan dilaksanakan ke depan oleh organisasi dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi.

Perencanaan menurut Silalahi (2011 : 155) dalam Ardiansyah (2017 : 17) yaitu sebagai suatu proses maka perencanaan efektif dan efisien dapat diwujudkan jika dilakukan melalui tahap-tahap sebagai berikut:

#### **a. Tetapkan Tujuan**

dengan adanya penetapan tujuan yang terarah menyebabkan organisasi semakin efektif dan efisien dalam memanfaatkan sumber-sumber yang ada.

#### **b. Formulasi Strategi**



Keterlibatan seorang manajer dalam menganalisis kondisi terakhir dalam sebuah organisasi dan juga dalam pengembangan strategi dalam mencapai tujuan, visi, dan misi yang dimaksud sehingga perencanaan strategi lebih jelas, dan lebih mudah, bisa diukur dari hasil akhir yang spesifik yang dibutuhkan organisasi agar harapan organisasi dapat difungsikan tiga hingga lima tahun mendatang.

c. Rencana Operasional

Rencana operasional biasa dikatakan sebagai rencana yang simpel karena rencananya terbatas pada penekannya terhadap pelaksanaan pada sumber-sumber yang dibutuhkan dalam menyelesaikan rencana-rencana strategis.

d. Penilaian Rencana

Rencana strategis harus diimplementasikan dalam kegiatan sehari-hari organisasi. Untuk itu strategi harus diterjemahkan ke dalam tindakan dan petunjuk untuk bertindak bagi bagian atau unit atau departemen dan anggota organisasi. Rencana diimplementasikan melalui kegiatan pengorganisasian, pengadaan sumber daya, komunikasi, kepemimpinan, motivasi dan pengendalian. Implementasi rencana harus dievaluasi. Manajer secara reguler memeriksa perkembangan rencana strategis. Melalui evaluasi bukan saja diketahui capaian dari rencana melainkan juga hambatan-hambatan atas pencapaian rencana.

Anggaran dapat dilakukan apabila sudah ada kesepakatan dari legislatif. Terkait dengan hal tersebut, pelaksanaan budgeting penting jadi perhatian dari pihak pengelola anggaran dalam rangka persiapan penggunaannya dan mempunyai SIA

danSPM(Darisedalam Ahmari, dkk, 2017 : 5).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan awal dari setiap kegiatan yang akan dimulai karena dengan perencanaan yang matang maka keberhasilan organisasi akan tercapai sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi.

### **2.2.2. Fungsi Pengorganisasian**

Pengorganisasian (*Organization*) sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

Menurut Silalahi yang dikutip oleh Ardiansyah (2017 : 17) untuk menghasilkan struktur organisasi yang efektif dan efisien, maka setiap pengorganisasian harus mengikuti konsekuensi tahap-tahap pengorganisasian seperti pembagian kerja, departementalisasi, pengelompokan otoritas dan integrasi aktivitas-aktivitas individu.

Adapun Manfaat Organizing <http://nichonotes.blogspot.com/2015/02/fungsi-manajemen.html> (diakses, 25 Januari 2020).

- a. Pembagian tugas-tugas bisa sesuai dengan kondisi perusahaan
- b. Menciptakan spesialisasi saat menjalankan tugas
- c. Personil dalam perusahaan mengetahui tugas apa yang akan dijalankan

Robbin(1996 :5) dalam Ardiansyah (2017 : 17) mengemukakan bahwa pengorganisasian mencakup penetapan tugas-tugas yang harus dilakukan, siapa yang harus melakukan, bagaimana tugas-tugas itu dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa, di mana keputusan harus diambil.

Berdasarkan uraian pengorganisasian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang mengatur tentang keseluruhan proses dapat bekerja dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.

### **2.2.3. Fungsi Pelaksanaan**

Fungsi Pelaksanaan akan dilakukan setelah dilakukannya perencanaan dan pengorganisasian karena sesuatu yang tanpa rencana yang dilakukan oleh sumber daya manusia dalam organisasi, maka *output* yang dihasilkan tidak akan efektif dan bila aktivitas itu dilaksanakan dilingkungan lembaga, perusahaan dan organisasi maka perlu diterapkan adanya fungsi pengorganisasian agar tugas, pokok dan fungsi dapat berjalan dengan baik dan dapat dipertanggungjawabkan oleh setiap pegawai.

Pelaksanaan yang baik sesuai dengan yang telah direncanakan dan diorganisasikan akan menciptakan hasil yang efektif karena telah sesuai prosedur pelaksanaan dan diatur sedemikian rupa untuk meminimalisir resiko-resiko yang akan timbul.

Sementara itu, Soegito (2013: 33) berpendapat bahwa fungsi *actuating* identik dengan fungsi menggerakkan yaitu menggambarkan bagaimana manajer mengarahkan dan mempengaruhi para bawahan, bagaimana orang lain melaksanakan tugas yang esensial dengan menciptakan suasana yang menyenangkan untuk bekerjasama. Senada dengan pendapat tersebut, Purwanto (2006: 62) menyatakan bahwa penggerakan merupakan upaya untuk membuat semua anggota organisasi agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta

bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Pokok-pokok permasalahan dalam fungsi penggerakan meliputi perilaku manusia, motivasi, kepemimpinan dan komunikasi. <http://kata-manajemen.blogspot.com/2017/11/fungsi-actuating-pelaksanaan-dalam.html>. diakses, 21 Januari 2020).

Terkait dengan pernyataan di atas, Agustina (2016 : 29) mengemukakan bahwa perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak diikuti dengan pelaksanaan kerja organisasi yang bertanggung jawab. Untuk itu, semua Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi. Pelaksanaan kerja harus sejalan dengan rencana kerja yang telah disusun. Setiap pelaku organisasi harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi dan peran, keahlian dan kompetensi masing-masing SDM untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan. Inti dari *Actuating* adalah menggerakkan semua anggota kelompok untuk bekerja agar mencapai tujuan organisasi.

Menurut Silalahi (2011:270) dalam Ardiansyah (2017 : 23) suatu pengarahan (pelaksanaan) memiliki proses, berikut ini adalah tahap-tahap proses pengarahan:

a. Komunikasi

Komunikasi merupakan proses yang menghubungkan berbagai komponen-komponen dari organisasi secara bersama baik secara vertikal maupun horisontal dan diagonal. Komunikasi

ialah pertukaran (penyampaian dan penerimaan) informasi antara pengirim dan penerima (orang atau tempat) sehingga ada saling pengertian karena memiliki makna yang sama tentang pesan yang dikirim dan diterima.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah tindakan memengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang ke arah pencapaian tujuan-tujuan. Dalam perspektif manajemen, kepemimpinan adalah hubungan pengaruh antara manajer dan karyawan untuk mencapai tujuan organisasional dalam situasi tertentu.

c. Motivasi

Pemotivasian dapat didefinisikan sebagai pemberian motif-motif sebagai pendorong agar orang berusaha untuk mencapai tujuan organisasional. Pemotivasian merupakan fungsi utama yang harus dijalankan oleh manajer pada level apapun untuk mendorong agar pegawai bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Pentingnya motivasi, menurut Silalahi (2011:355), motivasi dapat digunakan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan atau bawahan. Sebab efektivitas karyawan dengan asumsi mereka memiliki peluang untuk kinerja yang baik dan memiliki kemampuan yang diperlukan antaralain tergantung pada motivasi. Contoh dari tanda-tanda motivasi adalah: kinerja tinggi, dan konsistensi mencapai hasil, antusiasme atau semangat besar, kemauan individu menerima tanggung jawab dan kemauan baik individu dan tim mengakomodasi keperluan perubahan.

Menurut Hasibuan (2009 : 41) dalam Agustina (2016 : 29) bahwa pelaksanaan pekerjaan dan pemanfaatan alat-alat bagaimanapun canggihnya baru dapat dilakukan jika karyawan (manusia) ikut berperan aktif melaksanakannya.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh sumber daya manusia dalam organisasi perlu melakukan fungsi implementasi perencanaan agar bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan, melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepada mereka serta menerapkan regulasi yang telah ditetapkan.

#### **2.2.4. Fungsi Pengawasan**

Pengawasan (*controlling*) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Adanya berbagai jenis kegiatan pembangunan dilingkungan pemerintah menuntut penanganan yang lebih serius agar tidak terjadi pemborosan dan penyelewengan yang dapat mengakibatkan kerugian keuangan pada negara. Untuk menghindari hal tersebut diperlukan suatu sistem pengawasan yang tepat. Ini bertujuan untuk menjaga stabilitas pelaksanaannya. Pengawasan secara umum diartikan sebagai suatu kegiatan administrasi yang bertujuan untuk mengevaluasi pekerjaan yang sudah diselesaikan apakah sesuai rencana atau tidak, bukan mencari siapa yang benar dan salah. Tetapi lebih kepada upaya untuk melakukan koreksi

terhadap hasil kegiatan. (Siradja, 2015 : 24).

Situmorang dan Juhir dalam Siradja(2015 : 32) mengklasifikasikan teknik pengawasan berdasarkan berbagai hal, yaitu :

1. Pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung

- a. Pengawasan langsung, adalah pengawasan yang dilakukan secara pribadi oleh pimpinan atau pengawas dengan mengamati, meneliti, memeriksa, mengecek sendiri secara “*on the spot*” di tempat pekerjaan, dan menerima laporan-laporan secara langsung pula dari pelaksana. Hal ini dilakukan dengan inspeksi.
- b. Pengawasan tidak langsung, diadakan dengan mempelajari laporan-laporan yang diterima dari pelaksana baik lisan maupun tertulis, mempelajari pendapat-pendapat masyarakat dan sebagainya tanpa pengawasan “*on the spot*”.

2. Pengawasan preventif dan represif

- a. Pengawasan preventif, dilakukan melalui para audit sebelum pekerjaan dimulai. Misalnya dengan mengadakan pengawasan terhadap persiapan-persiapan, rencana kerja, rencana anggaran, rencana penggunaan tenaga dan sumber-sumber lain.
- b. Pengawasan represif, dilakukan melalui post-audit, dengan pemeriksaan terhadap pelaksanaan di tempat meminta laporan pelaksanaan dan sebagainya.

3. Pengawasan intern dan pengawasan ekstern

- a. Pengawasan intern, adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat dalam organisasi itu sendiri. Pada dasarnya pengawasan harus dilakukan oleh pucuk pimpinan sendiri.

Setiap pimpinan unit dalam organisasi pada dasarnya berkewajiban membantu pucuk pimpinan mengadakan pengawasan secara fungsional sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.

- b. Pengawasan ekstern, adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat dari luar organisasi sendiri, seperti halnya pengawasan di bidang keuangan oleh Badan Pemeriksa Keuangan sepanjang meliputi seluruh Aparatur Negara dan Direktorat Jenderal Pengawasan Keuangan Negara terhadap departemen dan instansi pemerintah lain.

Indikator yang perlu diperhatikan dalam melakukan pengorganisasian menurut Terry dalam Syamsir Torang (2013:177) yang dikutip oleh Agustina (2016 : 30) yaitu melalui proses pengawasan sebagai bagian dari pengendalian akan mencatat perkembangan organisasi ke arah tujuan yang diharapkan dan memungkinkan pemimpin mendeteksi penyimpangan dari perencanaan tepat pada waktunya untuk mengambil tindakan korektif sebelum terlambat dengan menentukan dan menetapkan apa yang harus dilakukan dan diharapkan. Pengawasan yang efektif, terhadap aktivitas organisasi, maka upaya pengendalian mutu dapat dilaksanakan dengan lebih baik.

### **2.3. Pengertian Efektivitas Pengelolaan Kinerja**

Begitu Pentingnya efektivitas pengelolaan anggaran mulai dari tahap penyusunan perencanaan anggaran, pengorganisasian sesuai tujuan, pelaksanaan



anggaran sampai pada tahap pengawasan anggaran karena akan berdampak pada akuntabilitas pemerintah, sehubungan dengan fungsi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Efektivitas terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Menurut Mahmudi (2015 : 86) menyatakan efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan. Semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan. Jika ekonomi berfokus pada *input* dan efisiensi pada *output* dan proses, maka efektivitas berfokus pada *outcome* (hasil). Suatu organisasi, program, dan kegiatan dinilai efektif apabila *output* yang dihasilkan bisa memenuhi tujuan yang diharapkan atau dikatakan *spending wisely*.

Bila dikaitkan dengan manajemen kinerja berbasis *outcome*, maka fokus terpenting manajemen kinerja sektor publik adalah pada pencapaian efektivitas. Untuk mencapai efektivitas organisasi harus efisien. Sebaliknya organisasi yang efisien belum tentu efektif. Sebagai contoh, pemerintah mungkin berhasil membangun gedung pertemuan dengan pemanfaatan dana yang efisien, namun gedung tersebut bisa jadi tidak efektif karena tidak digunakan secara optimal sehingga tingkat kemanfaatannya rendah. Tingkat efektivitas gedung yang rendah akan menimbulkan inefisiensi, karena gedung tersebut akan mengonsumsi biaya pemeliharaan yang merupakan biaya tetap. Untuk itu, yang perlu dilakukan organisasi adalah tidak sekedar melakukan efisiensi biaya (*cost efficiency*) akan tetapi mencapai efektivitas biaya (*cost effectiveness*), yaitu dengan mengupayakan

setiap biaya yang dikeluarkan dapat mencapai hasil yang dikehendaki. Jika efektivitas biaya telah terpenuhi, maka setiap biaya yang dikeluarkan tidak sia-sia.

Menurut Ismail dan Prawironegoro (2009 : 56) bahwa efektivitas menunjukkan bahwa hasil (*output*) sesuai dengan yang diharapkan (*goal*) atau mengerjakan sesuatu yang seharusnya dilakukan. Efektivitas diartikan sebagai hasil guna. Mengukur tingkat efektivitas sebuah perusahaan atau unit kerja adalah dengan membandingkan antara hasil dengan standar atau sasaran atau tujuannya.

Efektivitas ditentukan oleh hubungan antara output yang dihasilkan oleh pusat pertanggungjawaban dengan tujuannya. Semakin besar outputnya yang dikontribusikan terhadap tujuan, maka semakin efektiflah unit tersebut. Sedangkan dalam Kamus Praktis Bahasa Indonesia (Marsam, dkk, 2000 : 123) efektif adalah hasil guna. Efektivitas adalah ukuran hasil atau pencapaian tujuan.

Menurut Nawawi (2006) dalam Nawastri (2015 : 32), penggunaan anggaran adalah pencatatan hasil yang bekerja selama suatu periode tertentu. Sementara itu, penggunaan anggaran menurut Mahsun (2006) dalam Nawastri (2015 : 32), merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

Penggunaan anggaran sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. Pertama, penggunaan anggaran sektor publik dimaksudkan untuk dapat membantu memperbaiki kinerja pemerintah, dimana ukuran kinerja dimaksudkan untuk membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. Kedua, ukuran kinerja

digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga, ukuran kinerja dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan (Mardiasmo, 2002 dalam Nawastri, 2015 : 21)

Dalam menerapkan Anggaran terdapat prinsip yang dapat dijadikan pedoman (BPKP, 2005 dalam Nawastri, 2015 : 18), yaitu transparansi dan akuntabilitas anggaran dimana anggaran harus dapat menyajikan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, hasil, dan manfaat yang diperoleh masyarakat dari suatu kegiatan atau proyek yang dianggarkan. Anggota masyarakat memiliki hak dan akses yang sama untuk mengetahui proses anggaran karena menyangkut aspirasi dan kepentingan masyarakat, terutama pemenuhan kebutuhan-kebutuhan hidup masyarakat. Masyarakat juga berhak untuk menuntut pertanggungjawaban atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran tersebut.

Menurut Prawironegoro dan Purwanti (2009 : 112) anggaran adalah rencana kegiatan organisasi atau perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain sebagai pedoman untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi. Pada umumnya anggaran disusun secara tertulis.

Menurut Bastian (2006 : 163) anggaran dapat diinterpretasikan sebagai paket pernyataan perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang. Di dalam tampilannya, anggaran selalu menyertakan data penerimaan dan pengeluaran yang terjadi di masa lalu. Kebanyakan organisasi sektor publik melakukan pembedaan krusial

antara tambahan modal dan penerimaan, serta tambahan pendapatan dan pengeluaran. Dampaknya adalah pemisahan penyusunan anggaran tahunan dan anggaran modal tahunan. Jenis anggaran sektor publik adalah :

- a. Anggaran Negara dan Daerah APBN/APBD (*budget of state*).
- b. Rencana Kegiatan dan Anggaran Perusahaan (RKAP), yaitu anggaran usaha setiap BUMN/BUMD serta badan hukum publik atau publik-swasta.

Menurut *National Committee on Governmental Accounting (NCGA)* yang saat ini telah menjadi *Governmental Accounting Standards Board (GASB)*, dalam Bastian (2006: 164), definisi anggaran (*budget*) adalah rencana operasi keuangan, yang mencakup estimasi pengeluaran yang diharapkan untuk membiayai dalam periode tertentu.

Menurut Bastian (2006 : 164) fungsi anggaran sektor publik adalah sebagai berikut:

1. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja.
2. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan di masa mendatang.
3. Anggaran sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit kerja dan mekanisme kerja antara atasan dan bawahan.
4. Anggaran sebagai alat pengendalian unit kerja.
5. Anggaran sebagai alat motivasi dan persuasi tindakan efektif dan efisien dalam pencapaian visi organisasi.
6. Anggaran merupakan instrumen politik, dan

7. Anggaran merupakan instrumen kebijakan fiskal.

Menurut Bastian (2006 : 166) karakteristik anggaran sektor publik adalah sebagai berikut:

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan nonkeuangan.
2. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu tertentu, satu atau beberapa tahun.
3. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.
4. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang lebih berwenang dari penyusunan anggaran.
5. Sekali disusun, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.

Menurut Ismail dan Prawironegoro (2009 : 115) penyusunan anggaran operasi mempunyai tujuan, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Menyelaraskan dengan tujuan strategis

Penyusunan anggaran menyediakan kesempatan untuk membuat keputusan yang akan meningkatkan kinerja sebelum suatu komitmen dibuat untuk suatu cara operasi yang spesifik selama tahun tersebut.

2. Koordinasi

Setiap manajer pusat tanggungjawab dalam operasi berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Apabila selama proses penyusunan anggaran terdapat inkonsistensi, maka tahap selanjutnya adalah diidentifikasi dan ditemukan solusinya.

3. Penugasan tanggungjawab

Anggaran yang telah disetujui seharusnya menjelaskan mengenai tanggung jawab dari setiap manajer. Sehingga para manajer bertanggungjawab dalam menggunakan uang tanpa persetujuan dari manajemen yang lebih tinggi.

#### 4. Dasar untuk evaluasi kinerja

Anggaran mencerminkan suatu komitmen oleh pembuat dengan atasannya. Maka, anggaran digunakan sebagai tolak ukur terhadap kinerja aktual yang dapat dinilai.

#### 5. Prinsip-prinsip anggaran

Transparansi dan akuntabilitas anggaran-anggaran harus dapat menyajikan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, hasil, dan manfaat yang diperoleh masyarakat dari suatu kegiatan atau proyek yang dianggarkan

#### 6. Disiplin anggaran

Pendapatan direncanakan merupakan perkiraan yang terukur secara rasional yang dapat dicapai untuk setiap sumber pendapatan. Sedangkan belanja yang dianggarkan merupakan batas tertinggi pengeluaran. Dapat disimpulkan bahwa penggunaan setiap pos anggaran harus sesuai dengan kegiatan yang diusulkan.

#### 7. Efisiensi dan efektivitas anggaran

Penyusunan anggaran hendaknya dilakukan berlandaskan azas efisiensi, tepat guna, tepat waktu pelaksanaan dan penggunaannya dapat dipertanggung jawabkan.

#### 8. Disusun dengan pendekatan kinerja

Anggaran yang disusun dengan pendekatan kinerja mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja dari perencanaan alokasi biaya atau input yang telah

ditetapkan. Hasil kerjanya harus sepadan atau lebih besar dari biaya atau input yang telah ditetapkan. Selain itu harus mampu menumbuhkan profesionalisme kerja di setiap organisasi kerja yang terkait.

Dalam Kamus Lengkap Ekonomi Edisi Kedua (Pass, dkk, 1994 : 55)

<https://www.google.com/search?client=firefoxbd&q=Kamus+Lengkap+Ekonomi+Edisi+Kedua+%28Pass%2C+dkk%2C+1994+>(diakses, 20 Januari 2020)

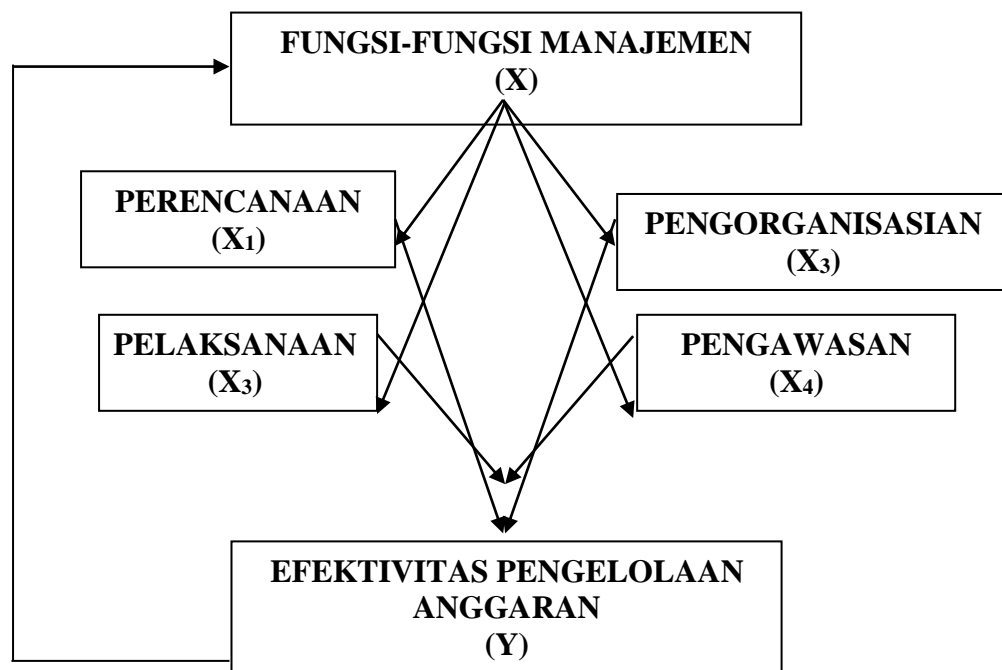
anggaran mempunyai dua manfaat utama: (a) anggaran menyusun dasar perencanaan keuangan pemerintah dalam jangka yang lebih panjang dari komitmen ekonomi dan sosialnya; (b) anggaran adalah suatu instrumen kebijakan fiskal dalam mengatur tingkat permintaan agregat suatu perekonomian.

Pengelolaankeuangaerahdalahkeseluruhan  
kegiatanyangmeliputiperencanaanpelaksanaan,  
penatausahaan,pelaporan,pertanggungjawaban, dan  
pengawasankeuangaerahdilakukansecara  
tertib, taatpada PERATURAN yang berlaku,efisien,efektif,transparandanbertanggung  
jawabdenganmemperhatikanasaskeadilan dan kepatuhan.  
Kemampuanpemerintahdaerhdalam  
mengelola keuangan dituangkan dalam APBD langsung  
maupun tidak langsung mencerminkan kemampuan pemerintah daerah dalam  
membiayai pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan pembangunan, dan  
pelayanan sosial masyarakat.

#### **2.4. Kerangka Pikir**

Menurut Riduwan (2010: 25) kerangka berpikir atau kerangka pemikiran adalah dasar pemikiran dari penelitian yang disintesis dari fakta-fakta, observasi dan telaah kepustakaan. Oleh karena itu, kerangka berpikir memuat teori, dalil atau konsep-konsep yang akan dijadikan dasar dalam penelitian. Uraian dalam kerangka berpikir menjelaskan hubungan dan keterkaitan antar variabel penelitian. Variabel-variabel penelitian dijelaskan secara mendalam dan relevan dengan permasalahan yang diteliti, sehingga dapat dijadikan dasar untuk menjawab permasalahan penelitian. Dalam penelitian ini akan diteliti mengenai fungsi-fungsi manajemen berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan pengaruhnya terhadap efektivitas pengelolaan anggaran. Secara skematis gambaran kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dituangkan sebagai berikut :

**Gambar. Kerangka Pikir**





## **2.5. Hipotesis**

Hipotesis adalah suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi. Hipotesis merupakan pernyataan peneliti tentang hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian, serta merupakan pernyataan yang paling spesifik. Dengan kata lain, hipotesis merupakan jawaban sementara yang disusun oleh peneliti, yang kemudian akan diuji kebenarannya melalui penelitian yang dilakukan (Kuncoro, 2003 : 47).

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka yang menjadi hipotesis pada penelitian ini adalah:

1. Fungsi manajemen berupa fungsi perencanaan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Studi Survei pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato)
2. Fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Studi Survei pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato)
3. Fungsi manajemen berupa fungsi pelaksanaan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Studi Survei pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato)
4. Fungsi manajemen berupa fungsi pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Studi Survei pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato)
5. Fungsi manajemen berupa fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap

efektivitas pengelolaan anggaran (Studi Survei pada Kantor Camat Duhiadaa  
Kabupaten Pohuwato)

## **BAB III**

### **OBYEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Obyek Penelitian**

Adapun yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah fungsi manajemen berupa fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dan efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato.

#### **3.2. Metode Penelitian**

##### **3.2.1. Desain Penelitian**

Menurut Husain Umar (2002:36), bahwa desain penelitian adalah suatu rencana kerja yang terstruktur dan komprehensif mengenai hubungan-hubungan antar variabel yang disusun sedemikian rupa agar hasil penelitiannya dapat memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan penelitian. Dalam perencanaan tersebut mencakup hal-hal yang akan dilakukan peneliti mulai dari membuat hipotesis dan implikasinya secara operasional sampai pada analisis akhir.

Metode penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah analisis deskriptif kuantitatif yang dikualitatifkan dimana penulis mengelompokkan data mentah, atau memisahkan komponen atau bagian yang relevan dari keseluruhan data sehingga data mudah dikelola. Pengaturan dan pengurutan data dapat memberikan informasi deskriptif yang akan menjawab pertanyaan-pertanyaan (Kuncoro, 2003 : 172).

### 3.2.2. Operasionalisasi variabel penelitian

Variabel pada penelitian ini ada dua yaitu variabel bebas dengan variabel terikat, adapun variabel bebasnya adalah fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi perencanaan ( $X_1$ ), pengorganisasian ( $X_2$ ), pelaksanaan ( $X_3$ ) dan pengawasan ( $X_4$ ) sedangkan variabel terikatnya adalah efektivitas pengelolaan anggaran ( $Y$ ).

Definisi operasionalisasi variabel ini diharapkan dapat membantu para pembaca untuk memahami dengan mudah mengidentifikasi setiap variabel yang ada dan memberikan batasan-batasan variabel, sebagaimana yang tampak pada tabel berikut :

**Tabel. 3.1. Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Variabel	Sub Variabel	Indikator-indikator	Skala
Fungsi-fungsi Manajemen ( $X$ )	Perencanaan ( $X_1$ )	1. Membuat perkiraan yang dihubungkan dengan pencapaian tujuan 2. Menetapkan tujuan 3. Mengumpulkan data-data informasi yang diperlukan sebagai bahan penyusunan perencanaan 4. Menentukan alternatif 5. Menyusun rencana 6. Menetapkan rencana, dan 7. Melaksanakan rencana	Ordinal
	Pengorganisasian ( $X_2$ )	1. Pembagian Kerja 2. Departementalisasi 3. Distribusi Otoritas 4. Koordinasi	
	Pelaksanaan ( $X_3$ )	1. Komunikasi 2. Kepemimpinan 3. Motivasi	
	Pengawasan ( $X_4$ )	1. Pengawasan langsung 2. pengawasan tidak langsung 3. Pengawasan preventif 4. Pengawasan represif 5. Pengawasan intern 6. pengawasan ekstern	

Kinerja keuangan (Y)		1. Penyusunan anggaran dilakukan berdasarkan azas efisiensi 2. Tepat guna 3. Tepat waktu pelaksanaan 4. Penggunaannya dapat dipertanggungjawabkan	
----------------------	--	--	--

Sumber: Ismail dan Prawironegoro (2009 : 115), Setiono dalam Resmiyanti (2017: 78), Silalahi dalam Ardiansyah (2017 : 17), Situmorang dan Juhir dalam Siradja(2015 : 32)

Pada penelitian yang dilakukan penulis, pembobotan untuk setiap pilihan atau alternatif pada kuisioner berdasarkan Skala *Likert*. Dengan menggunakan Skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi dimensi, dimensi dijabarkan menjadi variabel kemudian sub variabel dijabarkan lagi menjadi indikator-indikator yang terukur titik tolak untuk membuat item instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan yang perlu dijawab oleh responden (Sugiyono, 2012 : 86). Setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pernyataan atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata yang tampak pada tabel berikut:

**Tabel 3.2. Bobot Alternatif Skala Likert**

Pilihan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Ragu-ragu	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

### 3.2.3. Teknik pengumpulan data

Untuk mengumpulkan data-data yang dibutuhkan pada penelitian ini dilakukan dengan teknik sebagai berikut :

#### **a. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)**

Penelitian kepustakaan bertujuan untuk mengumpulkan literatur-literatur baik itu buku-buku, majalah-majalah, maupun buletin-buletin yang ada kaitannya dengan obyek yang diteliti.

#### **b. Penelitian Lapangan (*Field Research*)**

Penelitian lapangan bertujuan untuk mengumpulkan data primer. Data primer ini diperoleh dari lokasi penelitian dengan cara sebagai berikut :

1. Interview, yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melakukan wawancara langsung pada pihak-pihak yang mengetahui tentang masalah yang diteliti.
2. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.
3. Kuisisioner, yaitu menyebarkan angket yang berisi pertanyaan-pertanyaan atau pernyataan-pernyataan yang memiliki hubungan dengan masalah yang diteliti. Kuisisioner ini bertujuan untuk mengumpulkan data primer yang akan dianalisis.

### **3.2.4. Jenis dan Sumber Data**

#### **a. Jenis data**

1. Data kualitatif, yaitu data-data yang berupa pernyataan-pernyataan/pertanyaan-pertanyaan atau uraian-uraian dari sumber data yang ada
2. Data kuantitatif, yaitu data berupa angka-angka atau nilai-nilai, tabel, dan grafik yang sifatnya dapat dihitung atau dijumlahkan.

## **b. Sumber data**

1. Data utama adalah data primer yang sumbernya dari lokasi penelitian yang akan dianalisis, didapatkandarihasil penyebaran kuesioner berupa angket kepada responden.
2. Data pendukung, adalah data sekunder yang sifatnyamendukung data utama dalam memcahlan masalah dalam penelitian ini.

### **3.2.5. Populasi**

Pengertian populasi menurut Widayat dkk (2002 : 52) adalah merupakan keseluruhan kumpulan elemen yang memiliki sejumlah karakteristik umum yang dari bidang-bidang untuk diteliti.

Pada penelitian ini penulis melakukan pengumpulan data primer secara sistim populasi artinya seluruh populasi yang memiliki karakteristik yang sama dijadikan responden. Sistim populasi dipilih karena jumlah pegawai pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato hanya 21 responden.

### **3.3. Metode Analisis**

Untuk memecahkan masalah pokok dan membuktikan hipotesis, maka pada penelitian ini digunakan analisis regresi berganda(*multiple regression*), yaitu metode analisis yang digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel dependen yaitu fungsi perencanaan ( $X_1$ ), pengorganisasian ( $X_2$ ), pelaksanaan ( $X_3$ ) dan pengawasan ( $X_4$ ) variabel independen yaitu efektivitas pengelolaan anggaran ( $Y$ ). Adapun persamaan regresinya adalah sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon$$

Dimana:

$\varepsilon$	=	Variabel yang tidak diteliti
$Y$	=	Efektivitas pengelolaan anggaran
$\alpha$	=	Nilai konstan atau nilai tetap
$\beta_1 - \beta_4$	=	Parameter (koefisien variabel)
$X_1$	=	Perencanaan
$X_2$	=	Pengorganisasian
$X_3$	=	Pelaksanaan
$X_4$	=	Pengawasan

### 3.4. Uji Kualitas Data

Ada dua konsep mengukur kualitas data yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Kualitas data yang dihasilkan dari instrumen penelitian dapat dievaluasi melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian tersebut masing-masing untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari instrumen.

#### 3.4.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005 : 177). Dalam hal ini digunakan beberapa butir pertanyaan yang secara tepat dapat mengungkapkan variabel yang diukur tersebut.

Untuk mengukur tingkat validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Hipotesis yang diajukan adalah:



Ho: Skor butir pertanyaan berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

Ha: Skor butir pertanyaan tidak berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk tingkat signifikansi 5% dari *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel. Dasar analisis yang dijadikan sebagai pengambilan keputusan dalam uji validitas menurut Ghozali, (2005 : 177) yaitu:

Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid

Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid.

### **3.4.2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005 : 177). Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik *cronbach alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha*  $>$  0.60 (Nunnally dalam Ghozali, 2005 : 177).

### **3.5. Pengujian Hipotesis**

Dalam penelitian ini digunakan pendekatan pengujian hipotesis untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian pengaruh variabel independen terhadap perubahan nilai variabel dependen

dilakukan melalui pengujian terhadap besarnya perubahan nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh perubahan nilai semua variabel independen (Algifari, 2000 : 154). Untuk itu perlu dilakukan uji Anova. Uji Anova dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikansi (*probability value*) yang ditetapkan untuk penelitian ini dengan *probability value* hasil penelitian. Adapun tingkat signifikansi yang ditetapkan dalam penelitian ini yaitu sebesar 0,05.

Dengan tingkat signifikansi (*probability value*) yang ditetapkan sebesar 0,05, maka kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- a. Apabila *probability value* hasil penelitian  $< \text{Probability value}$  peneliti (0,05), maka  $H_0$  ditolak dan menerima hipotesis alternatif
- b. Apabila *probability value* hasil penelitian  $> \text{probability value}$  peneliti (0,05), maka  $H_0$  diterima dan hipotesis alternatif ditolak.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **4.1.1. Sejarah Singkat Kecamatan Duhiadaa**

Kecamatan Duhiadaa adalah Kecamatan Pemekaran dari Kecamatan Induk yaitu Kecamatan Marisa pada Februari Tahun 2007 yang mempunyai atau Memiliki luas sekitar 39,53 Km dan terdiri dari delapan Desa yaitu Desa Bulili, Buntulia Selatan, Buntulia Jaya, Buntulia Barat, Duhiadaa, Padengo, Mekar Jaya dan Motilango.

Secara geografis, Kecamatan Duhiadaa merupakan Kecamatan yang termasuk di daerah timur Kabupaten Pohuwato. Kecamatan Duhiadaa merupakan salahsatu dari 13 Kecamatan di Kabupaten Pohuwato. Kecamatan Duhiadaa luas wilayah sebesar 36,86 km<sup>2</sup> atau sebesar 0,85 persen dari total luas Kabupaten Pohuwato. Kecamatan Duhiadaa berbatasan dengan Kecamatan Patilanggi dan Kecamatan Buntuli di sebelah utara, Teluk Tomini di sebelah selatan, Kecamatan Patilanggi di sebelah barat dan Kecamatan Marisa di sebelah timur.

Kecamatan Duhiadaa terdiri dari 8 Desa, yaitu:

- Desa Duhiadaa
- Desa Bulili
- Desa Buntulia Selatan
- Desa Mekar Jaya

- Desa Buntulia Barat
- Desa Padengo
- Desa Buntulia Jaya
- Desa Mootilango

Sebagian besar wilayah Kecamatan Duhiadaa berbatasan langsung dengan laut. Dilihat dari luas wilayahnya, desa yang memiliki luas terbesar adalah Desa Buntulia Barat dan wilayah yang luasnya terkecil adalah Desa Buntulia Selatan.

Berbicara masalah bantuan dalam hal pengentasan kemiskinan, Kecamatan Duhiadaa sejak tahun 2008 telah mendapatkan berbagai macam bantuan salah satunya adalah Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM), dan bantuan tersebut diberhentikan sejak tahun 2014, tahun 2017 bantuan pengentasan kemiskinan PKH untuk peningkatan ekonomi produktif yang sampai saat ini masih dirasakan dampaknya oleh masyarakat khususnya bagi masyarakat yang tidak mampu namun pengelolaan tersebut masih diintervensi oleh pihak pemerintah.

Sejak Tahun 2015 sampai dengan Tahun 2018 Kecamatan Duhiadaa mendapatkan bantuan dana desa yang mana bantuan tersebut diserahkan ke desa untuk dikelola langsung oleh pemerintah desa untuk disalurkan kepada masyarakat, namun dalam hal penyaluran ada proses yang dilakukan adalah dimulai dari *Bottom UP* yang mana melibatkan masyarakat dalam hal Perencanaan yang akan dilaksanakan oleh pemerintah desa baik pembangunan fisik begitupun juga yang non fisik, selain itu pencairan dana desa yang ditransfer langsung ke

rekening desa untuk tahun 2017 itu melalui 3 tahap yaitu tahap 1 40%, tahap 2 40% dan tahap 3 20%, untuk tahun 2018 ini ada perubahan terkait proses pencairannya yaitu untuk tahap 1 20%, tahap 2 40% dan tahap 3 40%, dengan adanya bantuan dana desa tersebut sangat membantu masyarakat khususnya bagi masyarakat tidak mampu dalam peningkatan ekonomi, infrastruktur serta mengurangi pengangguran.

Berikut daftar camat yang telah memimpin di Kecamatan Duhiadaa:

- i. H. Iswan Isa, S. Pd tahun Jabatan 2008 – 2010
- ii. Drs. Muzakir Amir tahun Jabatan 2010 – 2013
- iii. H. Nazar Lasiki, S. Pd tahun Jabatan 2013 – 2014
- iv. Thasrief Haras, SE, Ak tahun Jabatan 2104 – 2016
- v. Ibrahim Kiraman, tahun Jabatan 2016 s/d sekarang

#### **4.1.2. Struktur Organisasi Kecamatan Duhiadaa**

Dalam organisasi hal yang paling mendasar dalam menjalankan suatu aktivitas adalah suatu kerjasama yang baik antara para anggota, untuk dapat melakukan hal tersebut perlu adanya identitas dari masing-masing anggota lain, untuk itu perlu adanya pembagian tugas agar setiap pegawai dalam organisasi mengetahui dengan jelas apa yang menjadi kewajibannya. Tanpa struktur yang mantap, maka dapat menimbulkan kesalahpahaman para pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, dibutuhkan sebuah struktur dalam hal mengatur tugas dan kegiatannya dalam suatu organisasi. Untuk lebih jelas struktur organisasi Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato (**dapat dilihat pada lampiran**).

## 4.2. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Variabel dalam penelitian ini yaitu fungsi manajemen berupa fungsi perencanaan ( $X_1$ ), pengorganisasian ( $X_2$ ), pelaksanaan ( $X_3$ ) dan pengawasan ( $X_4$ ) sedangkan variabel terikatnya adalah efektivitas pengelolaan anggaran ( $Y$ ), adapun jumlah seluruh pertanyaan/ Pernyataan untuk variabel  $X$  yaitu sebanyak 20 item sedangkan variabel  $Y$  yaitu sebanyak 4 item sehingga jumlah butir/item pertanyaan/ Pernyataan yaitu sebanyak 24 dan setiap item pertanyaan/ Pernyataan direspon oleh 21 orang yang dijadikan sebagai responden dalam penelitian ini dan selanjutnya masing-masing indikator dari setiap variabel akan dilakukan pendeskripsian.

Langkah awal untuk mendeskripsikan setiap indikator adalah membuat tabel kategori atau skala penilaian untuk masing-masing item pertanyaan/ Pernyataan, selanjutnya dapat dibuatkan skala penilaian untuk masing-masing item pertanyaan/ Pernyataan dengan terlebih dahulu menghitung rentang skalanya. Adapun hasil perhitungannya, yakni:

$$\text{Bobot terendah } X \text{ item } \times \text{Jumlah responden} = 1 \times 1 \times 21 = 21$$

$$\text{Bobot tertinggi } X \text{ item } \times \text{Jumlah responden} = 5 \times 1 \times 21 = 105$$

Dari perhitungan rentang bobot terendah sampai pada bobot tertinggi adalah:

$$105 - 21$$

$$\text{Rentang Skala} = \frac{\quad}{5} = 16,8 \text{ atau dibulatkan } 17$$

**Tabel 4.1**  
**Rentang Skala Pengukuran Terhadap Skor Item**

Range	Kategori
94 – 111	Sangat besar
76 – 93	Besar
57 – 75	Sedang
39 – 56	Kecil
21 – 38	Sangat kecil

Sumber : Data Olahan, 2020

Adapun deskripsi jawaban responden untuk setiap pertanyaan/pernyataan pada masingmasing indikator untuk setiap variabel dapat dilihat pada tabel berikut.

#### 4.2.1. Analisis Deskriptif Variabel Fungsi-fungsi manajemen(X)

Analisis deskriptif variasi jawaban responden atas pernyataan/pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner yang disebarkan tentang variabel fungsi-fungsi Manajemen berupa perencanaan ( $X_1$ ) dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel. 4.2.**  
**Tanggapan Responden pada Variabel Fungsi-fungsi manajemen**  
**berupa perencanaan( $X_1$ )**

Item	SS			S			N			TS			STS			S k o r
	5			4			3			2			1			
	F	S	%	F	S	%	F	S	%	F	S	%	F	S	%	
1	1	5	21,0	4	16	40,0	5	15	50,0	-	-	-	-	-	-	36
2	2	21	20,0	5	20	50,0	3	9	30,0	-	-	-	-	-	-	39
3	4	20	40,0	4	16	40,0	2	6	20,0	-	-	-	-	-	-	42
4	-	-	-	3	12	30,0	4	12	40,0	3	6	30,0	-	-	-	24
Total skor																141
Jumlah Responden																21

Sumber : Data Olahan, 2020

Dari tabel 4.2. di atas, menunjukkan bahwa tanggapan dari 21 responden pada item pertama adalah sebanyak 1 responden yang menjawab sangat setuju atau 21,0%, 4 responden yang menjawab setuju atau 40,0% yang menjawab setuju, 5 responden atau 50,0% yang menjawab netral dan total skor pada item pertama yaitu 36 dari total skor 141, artinya ini masuk kategori kecil. Tanggapan responden pada item kedua yaitu 2 responden menjawab sangat setuju atau 20,0%, dan 5 responden atau 50,0% yang menjawab setuju, serta 3 responden atau 30,0% yang menjawab netral dan total skor pada item kedua yaitu 39, artinya ini masuk kategori besar.

Tanggapan responden pada item ketiga adalah sebanyak 4 responden atau 40,0% yang menjawab sangat setuju, 4 responden atau 40,0% yang menjawab setuju, 2 responden atau 20,0% yang menjawab netral dan total skor pada item ketiga yaitu 42, artinya ini masuk kategori besar. Tanggapan responden pada item keempat yaitu sebanyak 3 responden menjawab setuju atau 30,0%, dan 4 responden atau 40,0% yang menjawab netral, serta 3 responden atau 30,0% yang menjawab tidak setuju dan total skor pada item keempat yaitu 24, artinya masuk kategori kecil.

**Tabel. 4.3.**  
**Tanggapan Responden pada Variabel Fungsi-fungsi manajemen**  
**berupa Pengorganisasian(X<sub>2</sub>)**

Item	SS			S			N			TS			STS			S k o r
	5			4			3			2			1			
	f	S	%	f	S	%	F	S	%	F	S	%	F	S	%	
1	2	21	20,0	6	24	60,0	2	6	20,0	-	-	-	-	-	-	40
2	1	5	21,0	7	28	70,0	2	6	20,0	-	-	-	-	-	-	39
3	3	15	30,0	5	20	50,0	2	6	20,0	-	-	-	-	-	-	41



4	1	5	21,0	6	24	60,0	3	9	30,0	-	-	-	-	-	-	38
Total skor																158
Jumlah Responden																21

Sumber : Data Olahan, 2020

Dari tabel 4.3. di atas, menunjukkan bahwa tanggapan dari 21 responden pada item pertama yaitu sebanyak 2 responden atau 21,0% yang menjawab sangat setuju, 6 responden atau 60,0% yang menjawab setuju, 2 responden atau 20,0% yang menjawab netral dan total skor adalah 40, ini masuk kategori besar. Tanggapan responden pada item kedua dimana 1 responden atau 21,0% yang menjawab sangat setuju, 7 responden atau 70,0% yang menjawab setuju, dan 2 responden atau 20,0% yang mengatakan netral, dan total skor adalah 39, ini masuk kategori besar.

Tanggapan responden pada item ketiga, dimana 3 responden atau 30,0% yang menjawab sangat setuju, 5 responden atau 50,0% yang mengatakan setuju, 2 responden yang menjawab netral atau 20,0%, dan total skor adalah 41 dari 21 responden., hal ini masuk kategori besar. Tanggapan responden pada item keempat yaitu dari 21 respnden dimana 1 responden atau 21,0% yang menjawab sangat setuju, 6 responden atau 60,0% yang menjawab setuju, dan 2 responden atau 20,0% yang mengatakan netral total skor adalah 38, ini masuk kategori besar.

**Tabel. 4.4.**  
**Tanggapan Responden pada Variabel Fungsi-fungsi Manajemen**  
**berupa Pelaksanaan( $X_3$ )**

Item	SS			S			N			TS			STS			S k o r
	5			4			3			2			1			
	f	S	%	f	S	%	f	S	%	F	S	%	f	S	%	
1	-	-	-	6	24	60,0	4	12	40,0	-	-	-	-	-	-	36

2	-	-	-	6	24	60,0	4	12	40,0	-	-	-	-	-	-	36
3	1	5	21,0	7	28	70,0	2	6	20,0	-	-	-	-	-	-	34
4	2	21	20,0	6	24	60,0	2	6	20,0	-	-	-	-	-	-	40
Total skor																151
Jumlah Responden																21

Sumber : Data Olahan, 2020

Dari tabel 4.4. di atas, menunjukkan bahwa tanggapan dari 21 responden, pada item pertama yaitu 6 responden atau 60,0% yang menjawab setuju, serta 4 responden atau 40,0% yang mengatakan netral, dan total skor adalah 36, hal ini masuk kategori sedang. Tanggapan responden pada item kedua yaitu 6 responden atau 60,0% yang menjawab setuju, serta 4 responden atau 40,0% yang mengatakan netral, dan total skor adalah 36, hal ini masuk kategori sedang.

Tanggapan responden pada item ketiga adalah 1 responden atau 21,0% yang menjawab sangat setuju, 7 responden atau 70,0% yang menjawab setuju, 6 responden atau 20,0% yang menjawab netral, dan total skor adalah 39, ini masuk kategori besar. Tanggapan responden pada item keempat yaitu 2 responden atau 20,0% yang menjawab sangat setuju, 6 responden atau 60,0% yang menjawab setuju dan 2 responden atau 20,0% yang menjawab netral dari total skor adalah 40,0, ini masuk kategori besar

**Tabel. 4.5.**  
**Tanggapan Responden pada Variabel Fungsi-fungsi manajemen**  
**berupa Pengawasan(X<sub>4</sub>)**

Item	SS			S			N			TS			STS			S k o r
	5			4			3			2			1			
	f	S	%	f	S	%	F	S	%	F	S	%	f	S	%	
1	1	5	21,0	5	20	50,0	4	12	40,0	-	-	-	-	-	-	37
2	-	-	-	5	20	50,0	5	15	50,0	-	-	-	-	-	-	35

3	-	-	-	5	20	50,0	5	15	50,0	-	-	-	-	-	-	35
4	1	5	21,0	5	20	50,0	4	12	40,0	-	-	-	-	-	-	37
Total skor																144
Jumlah Responden																21

Sumber : Data Olahan, 2020

Dari tabel 4.5. di atas, menunjukkan bahwa tanggapan dari 21 responden pada item pertama adalah sebanyak 1 responden menjawab sangat setuju atau 21,0%, 5 responden atau 50,0% yang menjawab setuju, serta 4 responden atau 40,0% yang menjawab netral dan total skor pada item pertama yaitu 37, artinya ini masuk kategori besar. Tanggapan responden pada item kedua yaitu dimana sebanyak 5 responden atau 50,0% yang menjawab setuju dan 5 responden yang menyatakan netral atau 50,0%, dengan total skor adalah 35, ini masuk kategori sedang.

Tanggapan responden pada item ketiga yaitu 5 responden atau 50,0% yang menjawab setuju, dan 5 responden atau 50,0% mengatakan netral dengan total skor 35, ini masuk kategori besar. Tanggapan responden pada item keempat sebanyak 1 responden atau 21,0% yang menjawab sangat setuju, 5 responden atau 50,0% yang menjawab setuju, dan 4 responden atau 40,0% mengatakan netral dengan total skor adalah 37, ini masuk kategori besar.

#### **4.2.2. Analisis Deskriptif Kuantitatif Variabel (Y) Efektivitas pengelolaan anggaran**

Hasil penelitian dan analisis deskriptif kuantitatif variabel efektivitas pengelolaan anggaran (Y) memiliki empat item pertanyaan/pertanyaan yang telah

direspons dengan baik oleh karyawan Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato dapat dilihat sebagaimana pada tabel berikut ini.

**Tabel. 4.6.**  
**Tanggapan responden pada variabel Efektivitas penggunaan anggaran (Y)**

Item	SS			S			N			TS			STS			S k o r
	5			4			3			2			1			
	f	S	%	F	S	%	F	S	%	F	S	%	f	S	%	
1	1	5	21,0	6	24	60,0	3	9	30,0	-	-	-	-	-	-	38
2	1	5	21,0	7	28	70,0	2	6	20,0	-	-	-	-	-	-	39
3	2	21	20,0	4	16	40,0	4	12	40,0	-	-	-	-	-	-	38
4	1	5	21,0	7	28	70,0	2	6	20,0	-	-	-	-	-	-	39
Total Skor																154
Jumlah Responden																21

Sumber : Data Olahan, 2020

Dari tabel 4.6. di atas, menunjukkan bahwa tanggapan responden pada item pertama yaitu sebanyak 1 responden atau 21,0% yang menjawab sangat setuju, 6 responden atau 60,0% yang menjawab setuju, 3 responden yang menyatakan netral atau 30% dari seluruh responden, dan total skor adalah 38, ini masuk kategori besar. Tanggapan responden pada item kedua yaitu 1 responden atau 21,0% yang menjawab sangat setuju, 7 responden atau 70,0% yang menjawab setuju, 2 responden atau 20,0% yang menjawab netral, dan total skor adalah 39, ini masuk kategori besar.

Tanggapan responden pada item ketiga yaitu dimana sebanyak 2 responden atau 20,0% yang menjawab sangat setuju, dan 4 responden atau 40,0% yang menjawab setuju, serta 4 responden atau 40,0% yang menyatakan netral dan item skornya adalah 38, masuk kategori besar. Tanggapan responden pada item keempat yaitu sebanyak 1 responden atau 21,0% yang menjawab sangat setuju, 7

responden atau 70,0% yang menjawab setuju, 2 responden atau 20,0% yang menjawab netral, dan total skor adalah 39, ini masuk kategori besar.

#### **4.3.Hasil Pengujian Kualitas Data**

Kuisisioner yang baik harus diuji terlebih dahulu validitas dan reliabilitasnya sehingga hasil penelitian yang diperolehpun nantinya akan menjadi baik. Menurut Sugiyono (2002), instrumen yang dinyatakan valid dan reliabel adalah instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan (mengukur) data itu valid. Adapun hasil uji validitas dan uji reliabilitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **4.3.1.Hasil Pengujian Validitas**

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu pertanyaan/ pernyataan pada suatu angket mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut. Uji validitas ini juga digunakan untuk memastikan bahwa masing-masing pertanyaan akan terklasifikasikan pada variabel-variabel yang telah ditetapkan (*construct validity*).

Untuk mengetahui validitas kuesioner dilakukan dengan membandingkan  $r$  tabel dengan  $r$  hitung. Nilai  $r$  tabel dilihat pada tabel  $r$  dengan  $df = n - 2$  ( $n$  = jumlah responden/sampel). Pada tingkat kemaknaan 5%, maka akan didapatkan angka  $r$  tabel. Nilai  $r$  hasil/output SPSS dapat dilihat pada kolom "*Corrected item-Total Correlation*". Pengambilan keputusan dari masing-masing pernyataan/pertanyaan dibandingkan nilai  $r$  hasil/output dengan nilai  $r$  tabel, bila  $r$  hasil  $> r$

tabel, maka dapat dikatakan valid dan apabila  $r \text{ hasil} < r \text{ tabel}$ , maka dikatakan tidak valid (Ghozali, 2005), Sebagaimana pada Tabel 4.7 berikut.

**Tabel 4.7. Hasil Pengujian Validitas Variabel Fungsi-fungsi Manajemen Berupa Perencanaan ( $X_1$ )**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r table
X1.1	11.2100	1.433	.743	0,632
X1.2	21.5000	.944	.658	0,632
X1.3	11.7000	.900	.654	0,632
X1.4	21.8000	.400	.636	0,632

Sumber : hasil olahan data, 2020

Dari hasil pengujian validitas variabel Fungsi-fungsi manajemen berupa *Perencanaan* ( $X_1$ ) pada Tabel 4.7 di atas dari keempat butir pernyataan/pertanyaan semuanya valid karena nilai *Corrected item-Total Correlation* > dari 0,30, dan ”*Corrected item-Total Correlation*” memiliki nilai > dari r tabel (0, 632). Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua butir variabel penerapan lima C ditinjau dari sub variabel Perencanaan ( $X_1$ ) sudah valid baik menurut Sugiyono (2002) maupun jika dibandingkan dengan nilai r tabel.

**Tabel 4.8. Hasil Pengujian Validitas Variabel Fungsi-fungsi manajemen berupa Pengorganisasian ( $X_2$ )**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r table
X2.1	11.8000	.622	.653	0,632
X2.2	11.9000	.544	.643	0,632
X2.3	11.7000	1.122	.868	0,632
X2.4	12.0000	.667	.643	0,632

Sumber : hasil olahan data, 2020

Dari hasil pengujian validitas variabel fungsi-fungsi manajemen berupa *Pengorganisasian* ( $X_2$ ) pada Tabel 4.8 di atas dari keempat butir

pernyataan/pertanyaan semuanya valid karena nilai *Corrected item-Total Correlation* > dari 0,30, dan ”*Corrected item-Total Correlation*” memiliki nilai > dari r tabel (0, 632). Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua butir variabel fungsi-fungsi manajemen ditinjau dari sub variabel *Pengorganisasian* ( $X_2$ ) sudah valid baik menurut Sugiyono (2002) maupun jika dibandingkan dengan nilai r tabel.

**Tabel 4.9. Hasil Pengujian Validitas Fungsi-fungsi Manajemen Berupa Pelaksanaan ( $X_3$ )**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r table
X3.1	11.5000	.722	.636	0,632
X3.2	11.5000	.944	.664	0,632
X3.3	11.2000	.400	.639	0,632
X3.4	11.2100	.322	.634	0,632

Sumber : hasil olahan data, 2020

Dari hasil pengujian validitas variabel fungsi-fungsi manajemen berupa *Pelaksanaan* ( $X_3$ ) pada Tabel 4.9 di atas dari keempat butir pernyataan/pertanyaan semuanya valid karena nilai *Corrected item-Total Correlation* > dari 0,30, dan ”*Corrected item-Total Correlation*” memiliki nilai > dari r tabel (0,632). Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua butir variabel fungsi-fungsi manajemen berupa *Pelaksanaan* ( $X_3$ ) sudah valid baik menurut Sugiyono (2002) maupun jika dibandingkan dengan nilai r tabel.

**Tabel 4.10. Hasil Pengujian Validitas Variabel fungsi-fungsi manajemen Berupa Pengawasan ( $X_4$ )**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r table
X4.1	21.6000	1.378	.668	0,632
X4.2	21.8000	1.067	.641	0,632
X4.3	21.8000	1.289	.650	0,632

X4.4	21.7000	.900	.634	0,632
------	---------	------	------	-------

Sumber : hasil olahan data, 2020

Dari hasil pengujian validitas variabel Fungsi-fungsi manajemen berupa *Pengawasan* ( $X_4$ ) pada Tabel 4.10 di atas dari keempat butir pernyataan/pertanyaan semuanya valid karena nilai *Corrected item-Total Correlation* > dari 0,30, dan "*Corrected item-Total Correlation*" memiliki nilai > dari r tabel (0,632). Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua butir variabel fungsi-fungsi manajemen berupa *Pengawasan*( $X_4$ ) sudah valid baik menurut Sugiyono (2002) maupun jika dibandingkan dengan nilai r tabel.

**Tabel 4.11. Hasil Pengujian Validitas Variabel Efektivitas Pengelolaan Anggaran (Y)**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r tabel
Y1	11.6000	.489	.634	0,632
Y2	11.5000	.500	.637	0,632
Y3	11.6000	.711	.652	0,632
Y4	11.5000	.500	.637	0,632

Sumber : hasil olahan data, 2020

Dari hasil pengujian validitas variabel efektivitas pengelolaan anggaran(Y) pada Tabel 4.11 di atas dari kedelapan butir pernyataan/pertanyaan semuanya valid karena nilai *Corrected item-Total Correlation* > dari 0,30, dan "*Corrected item-Total Correlation*" memiliki nilai > dari r tabel (0,632). Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua butir variabel efektivitas pengelolaan anggaran(Y) sudah valid baik menurut Sugiyono (2002) maupun jika dibandingkan dengan nilai r tabel.

#### 4.3.2. Hasil Pengujian Reliabilitas



Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur apakah jawaban seorang responden konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Apabila responden konsisten dalam menjawab pertanyaan dalam angket, maka data tersebut adalah reliabel. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika uji statistik SPSS memberikan nilai  $\alpha > 0,60$ , Ghazali (2005). Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus *alpha*. Hasil pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel diperoleh data sebagaimana pada Tabel 4.12 berikut

**Tabel 4.12. Uji Reliabilitas Instrumen**  
**Reliability Statistics**

Variabel	N of Items	Cronbach's Alpha <sup>a</sup>	Keterangan
<i>Perencanaan</i> (X <sub>1</sub> )	4	.697	Reliabel
<i>Pengorganisasian</i> (X <sub>2</sub> )	4	.633	Reliabel
<i>Pelaksanaan</i> (X <sub>3</sub> )	4	.850	Reliabel
<i>Pengawasan</i> (X <sub>4</sub> )	4	.657	Reliabel
Efektivitas pengelolaan anggaran (Y)	4	.734	Reliabel

Sumber : hasil olahan data, 2020

Hasil pengujian reliabilitas pada tabel di atas, menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian mempunyai koefisien *alpha* ( $\alpha$ ) yang cukup besar yaitu  $> 0,60$ , sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukuran masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel, hal ini menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang handal. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika uji statistik SPSS memberikan nilai  $\alpha > 0,60$ . Ghazali (2005).

#### **4.4. Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen pada penelitian ini yaitu fungsi-fungsi manajemen (X) berupa

perencanaan ( $X_1$ ), pengorganisasian ( $X_2$ ), pelaksanaan ( $X_3$ ), dan pengawasan ( $X_4$ ), terhadap variabel dependen yaitu efektivitas pengelolaan anggaran ( $Y$ ). Hasil perhitungan regresi berganda dengan menggunakan program *SPSS*, secara ringkas dapat dilihat pada Tabel 4.13. berikut.

**Tabel 4.13. Ringkasan Hasil Analisis Regresi**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-2.801	4.752		.587
	X1	.117	.154	.136	.026
	X2	.604	.189	.604	.033
	X3	.421	.269	.368	.028
	X4	.343	.120	.636	.046
	X5	.394	.216	.198	.042

a. Dependent Variable: Y

Sumber : data primer, diolah 2020

Berdasarkan ringkasan hasil regresi seperti yang terlihat pada tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = -2,801 + 0,117X_1 + 0,604X_2 + 0,421X_3 + 0,343X_4 + 0,394X_5$$

Dari persamaan tersebut, dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi variabel fungsi-fungsi manajemen berupa perencanaan ( $X_1$ ) sebesar 0,117, hal ini berarti bahwa perubahan variabel perencanaan ( $X_1$ ) akan diikuti oleh perubahan efektivitas pengelolaan anggaran sebesar 0,117 dengan asumsi variabel lainnya konstan. Koefisien regresi variabel fungsi-fungsi manajemen berupa pengorganisasian ( $X_2$ ) sebesar 0,604. Ini berarti bahwa perubahan variabel pengorganisasian ( $X_2$ ) akan diikuti oleh perubahan efektivitas pengelolaan anggaran sebesar 0,604 dengan asumsi variabel lainnya konstan.

Koefisien regresi variabel fungsi-fungsi manajemen berupa pelaksanaan ( $X_3$ ) sebesar 0,421. Ini berarti bahwa perubahan variabel pelaksanaan ( $X_3$ ) akan diikuti oleh perubahan efektivitas pengelolaan anggaran sebesar 0,421 dengan asumsi variabel lainnya konstan. Koefisien regresi variabel fungsi-fungsi manajemen berupa pengawasan ( $X_4$ ) sebesar 0,343, hal ini berarti bahwa perubahan variabel pengawasan ( $X_4$ ) akan diikuti oleh perubahan efektivitas pengelolaan anggaran sebesar 0,343 dengan asumsi variabel lainnya konstan.

Persamaan regresi di atas juga menunjukkan nilai konstanta sebesar -2,801 yang berarti bahwa nilai efektivitas pengelolaan anggaran sebesar -2,801 jika variabel fungsi-fungsi manajemen ( $X$ ) berupa perencanaan ( $X_1$ ), pengorganisasian ( $X_2$ ), pelaksanaan ( $X_3$ ) dan pengawasan ( $X_4$ ) bernilai 0.

Selanjutnya variasi naik turunnya variabel efektivitas pengelolaan anggaran dapat dilihat melalui nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dengan model *summary* pada Tabel 4.14 di bawah ini.

**Tabel 4.14. Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.943 <sup>a</sup>	.888	.749	.31691

a. Predictors: (Constant),  $X_5$ ,  $X_3$ ,  $X_4$ ,  $X_1$ ,  $X_2$

b. Dependent Variable: Y

Sumber : data primer, diolah 2020

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada tabel di atas menunjukkan angka 0,888 atau 88,80%, memiliki makna bahwa 88,80% variasi naik turunnya variabel efektivitas pengelolaan anggaran Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato

(Y) mampu dijelaskan oleh variabel fungsi-fungsi manajemen (X) berupa perencanaan ( $X_1$ ), pengorganisasian ( $X_2$ ), pelaksanaan ( $X_3$ ) dan pengawasan ( $X_4$ ). Sedangkan sisanya sebesar  $210 - 88,80 = 11,20\%$  dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

## **4.5. Hasil Pengujian Hipotesis**

### **4.5.1 Uji Parsial ( Uji-t)**

Uji-t dilakukan untuk membandingkan nilai  $t_{\text{tabel}}$  dan nilai  $t_{\text{hitung}}$  pada taraf signifikansi 0,05. Jika nilai  $t_{\text{hitung}}$  lebih besar dari nilai  $t_{\text{tabel}}$  ( $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ), maka hipotesis penelitian diterima. Sebaliknya jika nilai  $t_{\text{hitung}}$  lebih kecil dari nilai  $t_{\text{tabel}}$  ( $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ ), maka hipotesis penelitian ditolak. Adapun nilai  $t_{\text{tabel}}$  menggunakan signifikansi ( $\alpha$ ) = 5% = 0.05, dan nilai df sebesar  $n - k$ , dimana  $n$  = banyaknya sampel/observasi,  $K$  = jumlah variabel yang diteliti (variabel bebas + variabel terikat), sehingga dalam penelitian ini,  $n = 21$  dan  $k = 5$  ( $4 + 1$ ), jadi  $df = 21 - 5 = 16$  sedangkan nilai  $t_{\text{tabel}}$  diperoleh sebesar 2,776.

Uji signifikansi juga dapat dilihat dari nilai signifikansi koefisien regresi. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis penelitian dapat diterima. Sebaliknya jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka hipotesis penelitian ditolak.

#### **a. Pengujian Hipotesis Pertama ( $H_1$ )**

Pengaruh fungsi-fungsi manajemen berupa perencanaan( $X_1$ ) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato dispefifikasikan dalam hipotesis pertama ( $H_1$ ) yaitu:

H<sub>1</sub>: Fungsi-fungsi manajemen berupa perencanaan (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato.

Berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,754. Nilai ini lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  2,776, yang berarti bahwa fungsi-fungsi manajemen berupa perencanaan (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,026 yang lebih kecil dari pada tingkat kemaknaan 5% ( $0,026 < 0,05$ ).

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan fungsi-fungsi manajemen berupa perencanaan (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato diterima.

**b. Pengujian Hipotesis Kedua (H<sub>2</sub>)**

Pengaruh fungsi-fungsi manajemen berupa pengorganisasian (X<sub>2</sub>) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato dispefifikasikan dalam hipotesis kedua (H<sub>2</sub>) yaitu:

H<sub>2</sub>: Fungsi-fungsi manajemen berupa pengorganisasian (X<sub>2</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato.

Berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,200. Nilai ini lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  2,776, yang berarti bahwa

fungsi-fungsi manajemen berupa pengorganisasian ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato. hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,033 yang lebih kecil dari pada tingkat kemaknaan 5% ( $0,033 < 0,05$ ). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan fungsi-fungsi manajemen berupa pengorganisasian ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwatoditerima.

**c. Pengujian Hipotesis Ketiga ( $H_3$ )**

Pengaruh fungsi-fungsi manajemen berupa pelaksanaan ( $X_3$ ) terhadap efektivitas pengelolaan anggarannya pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwatodispefikan dalam hipotesis ketiga ( $H_3$ ) yaitu:

$H_3$ : Fungsi-fungsi manajemen berupa pelaksanaan ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggarannya pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato.

Berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,525. Nilai ini lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  2,776, yang berarti bahwa fungsi-fungsi manajemen berupa pelaksanaan ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato. hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,028 yang lebih kecil daripada tingkat kemaknaan 5% ( $0,028 < 0,05$ ). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan fungsi-fungsi manajemen berupa pelaksanaan ( $X_3$ )

berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwatoditerima.

**d. Pengujian Hipotesis Keempat (H<sub>4</sub>)**

Pengaruh fungsi-fungsi manajemen berupa pengawasan (X<sub>4</sub>) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwatodispesifikasikan dalam hipotesis keempat (H<sub>4</sub>) yaitu:

H<sub>4</sub>: Fungsi-fungsi manajemen berupa pelaksanaan (X<sub>4</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato.

Berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,856. Nilai ini lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  2,776, yang berarti bahwa fungsi-fungsi manajemen berupa pengawasan (X<sub>4</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato. hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,046 yang lebih kecil daripada tingkat kemaknaan 5% ( $0,046 < 0,05$ ). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan fungsi-fungsi manajemen berupa pengawasan (X<sub>4</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwatoditerima.

**4.5.2. Uji Simultan (Uji-F)**

Uji-F atau Anova digunakan untuk membandingkan tingkat signifikansi dengan *probability value* yang ditetapkan untuk penelitian ini dengan *probability value* hasil penelitian. Pada penelitian ini digunakan 21 responden sebagai sampel,

dimana  $df\ 1 = 4$  diperoleh dari jumlah variabel bebas,  $df\ 2 = 21 - 4 - 1 = 16$ , sedangkan  $\alpha = 5\% = 0.05$ . Sehingga hasil regresi linear berganda dari Uji-F dapat dilihat pada Tabel 4. 15 berikut

**Tabel 4.15**  
**Hasil regresi Uji-F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.198	5	.640	6.369	.029 <sup>b</sup>
Residual	0.402	4	.210		
Total	3.600	9			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X<sub>3</sub>, X<sub>4</sub>, X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>

Sumber : Hasil olahan data, 2020

Pengujian terhadap hipotesis keenam yaitu pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan menggunakan uji F.

H<sub>6</sub>: Fungsi-fungsi manajemen berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato.

Berdasarkan perhitungan regresi linear berganda pada tabel di atas, nampak bahwa nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  ( $6.369 > 6.256$ ) dengan probabilitas terjadinya kesalahan  $F_{hitung}$  lebih kecil dari taraf kesalahan ( $\alpha$ ) yang ditetapkan yaitu  $0,029 < 0,05$ .

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel independen yaitu fungsi-fungsi manajemen berupa perencanaan (X<sub>1</sub>), pengorganisasian (X<sub>2</sub>), pelaksanaan



( $X_3$ ) dan pengawasan ( $X_4$ ) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y) pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato. Dengan demikian hipotesis penelitian secara simultan diterima

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka selanjutnya dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Hipotesis penelitian yang menyatakan fungsi-fungsi manajemen berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato. Dibuktikan dengan semua nilai  $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ , dan didukung dengan semua nilai signifikansi variabel X lebih kecil daripada tingkat kemaknaan 5%.
2. Hipotesis penelitian yang menyatakan fungsi-fungsi manajemen berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato. Dibuktikan dengan nilai  $F_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ , dan didukung dengan nilai signifikansi yang lebih kecil daripada tingkat kemaknaan 5%.

#### **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan simpulan dalam penelitian ini, maka peneliti menyarankan baik pihak yang terkait maupun calon peneliti berikutnya sebagai berikut ;

1. Diharapkan kepada pimpinan Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato agar memberikan pemahaman yang lebih mendalam kepada para pegawainya agar mereka mengetahui, memahami dan menerapkan fungsi-fungsi manajemen sehingga para pegawainya betul-betul memahami fungsi-fungsi manajemen dan bekerja sesuai dengan tupoksi masing-masing.
2. Diharapkan kepada pihak Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato agar tetap melakukan pelayanan yang baik kepada masyarakat demi tercapainya tujuan pembangunan yang akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan adanya pengelolaan anggaran secara efektif.
3. Diharapkan kepada peneliti yang akan datang yang ingin meneliti dalam bidang yang sama agar menambah variabel lain yang ikut memengaruhi efektivitas pengelolaan anggaran seperti motivasi, lingkungan kerja dan produktivitas kerja yang ikut mempengaruhi efektivitas pengelolaan anggaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina Veriana Anggun, 2016, *Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Kepala Desa Yogyakarta Selatan Dalam Pengelolaan Pembangunan Desa Tahun Anggaran 2013-2015*. Skripsi, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung, Bandar Lampung.
- Ahmari Amirdan Syamsul Amar, 2017, *Pengaruh Perencanaan, Pelaksanaan dan Pengendalian Anggaran Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Kepulauan Mentawai*, Jurnal, Sumatera Barat.
- Algifari. 2000. *Analisis Regresi, Teori, Survei dan Solusi*. BPFE UGM, Yogyakarta.
- Amalia Nur, 2017. *Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN 30 Sumpang Bita Kabupaten Pangkep*, Skripsi, Universitas Islam Negeri Alauddin, Makassar.
- Badrudin, 2014, *Dasar-dasar Manajemen*, Cetakan kedua. Penerbit: Alfabeta, Bandung.
- Bastian Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik : Suatu Pengantar*. Penerbit: Erlangga, Jakarta.
- Fahmi, Irham. 2012. *Analisis Laporan Keuangan*. Cetakan Ke-2. Alfabeta, Bandung.
- Fathoni Abdurrahmat, 2006, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit: PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Harsuki, 2013, *Pengantar Manajemen Olahraga*, Edisi satu, Cetakan kedua, Penerbit: Rajawali Pers. Jakarta.
- Hasibuan, S.P. Melayu, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit: PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Ismail Hanif, Prawironegoro Darsono. 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen Konsep dan Aplikasi*. Penerbit: Mitrawanamedia, Jakarta.

Kamus Lengkap Ekonomi Edisi Kedua (Pass, dkk, 1994 : 55) <https://www.google.com/search?client=firefoxbd&q=Kamus+Lengkap+Ekonomi+Edisi+Kedua+%28Pass%2C+dkk%2C+1994%29> (diakses, 20 Januari 2020)

Kuncoro Mudrajat. 2003. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Erlangga, Jakarta.

Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Edisi Ketiga. UPP STIM YKPN, Yogyakarta.

Marsam D. Loenardo, dkk. 2000. *Kamus Praktis Bahasa Indonesia*. CV Karya Utama, Surabaya.

Nawastri Sabtari. 2015. *Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh terhadap Efektifitas Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro, Semarang.

Pass Christopher, dkk. 1994. *Kamus Lengkap Ekonomi*. Edisi Kedua. PT. Gelora Aksara Pratama. Jakarta.

Riduwan. 2021. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Cetakan Kedelapan. Penerbit: Alfabeta, Bandung.

Sarwoto, 2021, *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*, Cetakan keenambelas, Penerbit: Ghalia Indonesia, Jakarta.

SiradjaGemilang Noor, 2015,

*Analisis Pelaksanaan Pengawasan Inspektorat Daerah Terhadap Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kota Baubau*. Skripsi, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin, Makassar.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Penerbit: Alfabeta, Bandung

Suharyadi, 2016, *Manajemen Pemerintahan Dalam Program Unit Reaksi Cepat Tambal Jalan Di Kota Bandung Tahun 2015*, Jurnal Ilmu Pemerintahan, CosmoGov, Vol.2 No.2, Oktober 2016, Issn 2442-5958, E-Issn 2540-8674.

Suyadi Prawirosentoso dan Dewi Primasari, 2014, ***Manajemen Strategik & Pengambilan Keputusan Korporasi***, Penerbit: PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Syamsuddin, 2017, ***Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan***. Jurnal Idaarah, Vol. 1, No. 1, Juni 2017. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.

Widayat, dkk, 2002. ***Riset Bisnis***, Penerbit Graha Ilmu, Malang.

<http://nichonotes.blogspot.com/2015/02/fungsi-manajemen.html> (diakses, 25 Januari 2020)

<http://katamanajemen.blogspot.com/2017/11/fungsi-actuating-pelaksanaan-dalam.html>. (diakses, 25 Januari 2020).

## Jadwal Penelitian

### Jadwal Penelitian

[illegible]

## Lampiran : 2. Kuesioner Penelitian

NO.			
-----	--	--	--

### **PENGARUH FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN TERHADAP EFEKTIVITAS PENGELOLAAN ANGGARAN (STUDIKASUS PADA KANTOR CAMAT DUHIADAA KABUPATEN POHUWATO)**

#### KUESIONER PENELITIAN

Nama Peneliti : Sri Wahyuni Lamusu

NIM : E.21.19.0

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Keuangan

Perguruan Tinggi : Universitas Ichsan Gorontalo

Bapak/Ibu/Saudara responden yang terhormat,

Kuesioner ini dimaksudkan untuk penulisan karya ilmiah pada program sarjana  
Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo.

Penelitian ini bertujuan untuk menilai Efektivitas Pengelolaan Anggaran (Studi  
Kasus pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato).

- Dimohon untuk membaca pernyataan secara hati-hati dan memberikan jawaban secara lengkap (tidak ada yang ditinggalkan).
- Tidak ada jawaban yang benar atau salah dalam pilihan anda yang penting adalah memilih jawaban yang paling sesuai dengan kondisi,
- Semua tanggapan Bapak/Ibu/Saudara akan dirahasiakan,
- Terima kasih atas partisipasi Bapak/Ibu, saudara(i) yang telah berkenaan meluangkan waktu untuk mengisi data pernyataan ini.



## I. INSTRUMEN KUISIONER

Jawablah pertanyaan/pernyataan di bawah ini mengenai **Persepsi Anda atas Efektivitas Pengelolaan Anggaran (Studi Kasus pada Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato)**, dengan member tandasilang (x) pada kolom jawaban dengan memperhatikan nilai dan skor sesuai yang ditentukan.

Jika menurut Bapak/Ibu tidak ada jawaban yang tepat, maka jawaban dapat diberikan pada pilihan yang paling mendekati. Jawaban dituangkan dalam bentuk skala berupa angka dari 1 s.d. 5, dimana semakin besar angka menunjukkan Bapak/Ibu semakin setuju terhadap materi pernyataan.

Skor jawaban adalah sebagai berikut :

Skor 1	=	Sangat Tidak Setuju (STS)
Skor 2	=	Tidak Setuju (TS)
Skor 3	=	Ragu-ragu (R)
Skor 4	=	Setuju (S)
Skor 5	=	Sangat Setuju (SS)

### 1. FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN (X)

Pernyataan Variabel fungsi-fungsi manajemen		SS	S	R	TS	STS
Item	Perencanaan (X <sub>1</sub> )					
1.	Perkiraan yang dibuat sesuai dengan perencanaan yang berhubungan dengan pencapaian tujuan	5	4	3	2	1
2.	Tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan	5	4	3	2	1
3.	Terkumpulnya data-data informasi yang diperlukan sebagai bahan penyusunan perencanaan	5	4	3	2	1
4.	Alternatif perencanaan sudah ditentukan sebelum pelaksanaan kegiatan	5	4	3	2	1
5.	Menyusun rencana sesuai yang ditetapkan	5	4	3	2	1
6.	Menetapkan rencana sesuai dengan program	5	4	3	2	1
7.	Melaksanakan kegiatan telah sesuai rencana	5	4	3	2	1

Item	Pengorganisasian (X <sub>2</sub> )					
1.	Setiap pegawai di Kantor Camat telah mengerjakan dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya yang terbatas, bukan secara keseluruhan tugas.	5	4	3	2	1

2.	Pembagian dan pengelompokkan pekerjaan ke dalam unit-unit sudah dipertanggungjawabkan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya	5	4	3	2	1
3.	Otoritas pimpinan dan tiap kepala bagian sudah sangat jelas	5	4	3	2	1
4.	Pembagian Kerja sudah sesuai dengan tufoksi masing-masing	5	4	3	2	1
<b>Item</b>	<b>Pelaksanaan (X<sub>3</sub>)</b>					
1.	Terjalannya komunikasi yang baik di Kantor Camat baik secara vertikal maupun horisontal dan diagonal	5	4	3	2	1
2.	Kepemimpinan yang diterapkan oleh Pak Camat memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat	5	4	3	2	1
3.	Motivasi kerja pegawai di Kantor Camat sudah terlaksana dengan baik sesuai dengan tujuan organisasi	5	4	3	2	1
<b>Item</b>	<b>Pengawasan (X<sub>4</sub>)</b>					
1.	Seringnya dilakukan pengawasan langsung oleh pimpinan	5	4	3	2	1
2.	Pengawasan tidak langsung sering dilakukan berupa mempelajari laporan yang diterima dari pelaksana baik lisan maupun tertulis, dan mempelajari pendapat-pendapat masyarakat	5	4	3	2	1
3.	Dilakukannya pengawasan preventif melalui para audit sebelum pekerjaan dimulai	5	4	3	2	1
4.	Pengawasan represif selalu dilakukan melalui post-audit dengan pemeriksaan terhadap pelaksanaan ditempat dengan cara meminta laporan pelaksanaan	5	4	3	2	1
5.	Seringnya dilakkan pengawasan intern Kepala Bagian dan Pak Camat selaku pucuk pimpinan	5	4	3	2	1
6.	Pengawasan ekstern selalu dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan meliputi seluruh Aparatur Negara dan Direktorat Jenderal Pengawasan Keuangan Negara dan instansi pemerintah lain	5	4	3	2	1

## 2. PENGGUNAAN ANGGARAN (Y)

<b>Item</b>	<b>Efektivitas Penggunaan Anggaran (Y)</b>					
1.	Penyusunan anggaran dilakukan berdasarkan azas efisiensi	5	4	3	2	1
2.	Penggunaan anggaran sudah tepat guna / sasaran	5	4	3	2	1
3.	Waktu pelaksanaan penggunaan anggaran sudah tepat	5	4	3	2	1
4.	Penggunaan anggarantelah	5	4	3	2	1

	dipertanggungjawabkan					
--	-----------------------	--	--	--	--	--

### Lampiran: 3Regression Sri Wahyuni

```

REGRESSION
  /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS CI(95) BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1 X2 X3 X4
  /RESIDUALS DURBIN.

```

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Efektivitas Anggaran	4,0833	,31950	21
Perencanaan	3,9590	,33065	21
Pengorganisasian	4,1190	,28084	21
Pelaksanaan	3,7971	,48435	21
Pengawasan	4,0152	,34911	21

**Correlations**

	Efektivitas Anggaran	Perencanaan	Pengorganisa sian	Pelaksanaan	Pengawasan
Pearson Correlation					
Efektivitas Anggaran	1,000	-,136	,197	,578	,383
Perencanaan	-,136	1,000	,019	-,616	-,267
Pengorganisasian	,197	,019	1,000	-,221	-,060
Pelaksanaan	,578	-,616	-,221	1,000	,156
Pengawasan	,383	-,267	-,060	,156	1,000
Sig. (1-tailed)					
Efektivitas Anggaran	.	,278	,196	,003	,044
Perencanaan	,278	.	,468	,001	,121
Pengorganisasian	,196	,468	.	,168	,398
Pelaksanaan	,003	,001	,168	.	,250
Pengawasan	,044	,121	,398	,250	.
N					
Efektivitas Anggaran	21	21	21	21	21
Perencanaan	21	21	21	21	21
Pengorganisasian	21	21	21	21	21

Pelaksanaan	21	21	21	21	21
Pengawasan	21	21	21	21	21

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pengawasan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Perencanaan <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Efektivitas Anggaran

b. All requested variables entered.

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,842 <sup>a</sup>	,708	,635	,19297	1,676

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Perencanaan

b. Dependent Variable: Efektivitas Anggaran

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,446	4	,361	9,706	,000 <sup>b</sup>
	Residual	,596	16	,037		
	Total	2,042	20			

a. Dependent Variable: Efektivitas Anggaran

b. Predictors: (Constant), Pengawasan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Perencanaan

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3,821	1,502		-2,544	,022
	Perencanaan	,527	,172	,545	3,059	,007
	Pengorganisasian	,477	,160	,420	2,989	,009

Pelaksanaan	,622	,117	,943	5,297	,000
Pengawasan	,372	,129	,406	2,891	,011

a. Dependent Variable: Efektivitas Anggaran

#### Coefficient Correlations<sup>a</sup>

Model			Pengawasan	Pengorganisasian	Pelaksanaan	Perencanaan
1	Correlations	Pengawasan	1,000	,062	,027	,226
		Pengorganisasian	,062	1,000	,267	,163
		Pelaksanaan	,027	,267	1,000	,617
		Perencanaan	,226	,163	,617	1,000
	Covariances	Pengawasan	,017	,001	,000	,005
		Pengorganisasian	,001	,026	,005	,004
		Pelaksanaan	,000	,005	,014	,012
		Perencanaan	,005	,004	,012	,030

a. Dependent Variable: Efektivitas Anggaran

#### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Mo del	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	Perencanaan	Pengorgani Sasian	Pelaksanaan	Pengawasan
1	1	4,970	1,000	,00	,00	,00	,00	,00
	2	,018	16,452	,00	,06	,01	,30	,00
	3	,007	27,507	,00	,06	,01	,16	,76
	4	,005	32,977	,00	,23	,61	,03	,03
	5	,001	89,724	1,00	,64	,37	,50	,21

a. Dependent Variable: Efektivitas Anggaran

#### Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3,5694	4,5229	4,0833	,26887	21
Residual	-,34770	,27114	,00000	,17260	21
Std. Predicted Value	-1,911	1,635	,000	1,000	21
Std. Residual	-1,802	1,405	,000	,894	21

a. Dependent Variable: Efektivitas Anggaran

### Lampiran. 4. Tabulasi Data

Resp.	PERENCANAAN (X1)							Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	
1	5	4	5	4	4	5	4	31
2	5	4	4	3	5	5	4	30
3	3	4	5	4	3	4	3	26
4	3	4	4	4	4	4	4	27
5	4	5	5	3	5	4	4	30
6	4	4	5	4	5	3	3	28
7	5	4	3	3	4	3	4	26
8	3	4	5	4	4	4	4	28
9	4	4	4	3	5	3	4	27
10	5	3	5	4	4	4	4	29
11	3	5	4	3	4	4	4	27
12	4	5	4	4	4	5	5	31
13	3	4	4	5	3	3	5	27
14	4	4	4	4	4	4	4	28
15	5	5	3	4	4	4	5	30
16	4	4	3	3	5	4	4	27
17	3	4	4	3	5	3	3	25
18	4	4	3	4	5	4	3	27
19	5	3	4	5	3	5	4	29
20	3	3	4	4	4	3	4	25
21	3	4	5	4	4	4	4	28

Resp.	PENGORGANISASIAN (X2)				Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	
1	4	4	4	3	15
2	3	3	4	4	14
3	3	5	4	4	16
4	4	4	4	4	16
5	4	3	4	4	15
6	4	4	4	4	16
7	4	3	4	3	14
8	5	4	3	3	15
9	4	4	4	4	16
10	4	3	4	4	15
11	3	3	3	4	13
12	4	4	3	4	15
13	4	3	3	4	14
14	3	4	4	4	15
15	4	5	3	4	16
16	4	3	3	3	13
17	4	3	4	4	15
18	4	4	3	3	14
19	3	3	4	3	13
20	5	4	3	4	16
21	3	4	4	4	15

RESP.	PELAKSANAAN (X3)			
	X3.1	X3.2	X3.3	TOTAL
1	3	4	3	10
2	3	5	4	12
3	4	3	4	11
4	3	4	3	10
5	4	5	4	13
6	3	4	4	11
7	4	4	4	12
8	4	4	3	11
9	3	5	4	12
10	4	3	3	10
11	4	4	4	12
12	4	4	3	11
13	5	4	3	12
14	3	3	3	9
15	3	4	3	10
16	4	4	4	12
17	3	4	4	11
18	5	3	5	13
19	4	3	3	10
20	4	4	3	11
21	4	5	3	12



resp.	PENGAWASAN (X4)						
	X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4.6	Total
1	3	5	4	4	4	4	24
2	4	5	4	3	4	3	23
3	4	4	3	4	5	4	24
4	3	4	3	5	3	4	22
5	3	3	3	4	3	4	20
6	4	5	3	4	4	3	23
7	4	3	4	4	3	4	22
8	4	3	4	3	3	3	20
9	3	4	3	3	4	4	21
10	3	4	3	4	4	4	22
11	3	4	3	4	3	4	21
12	4	3	4	3	4	4	22
13	3	4	4	4	4	4	23
14	4	4	4	3	4	3	22
15	4	4	3	3	3	4	21
16	4	3	4	4	4	4	23
17	4	3	4	4	4	3	22
18	4	4	4	4	4	4	24
19	3	4	4	5	4	3	23
20	4	3	4	4	4	3	22
21	3	4	3	3	3	4	20

KINERJA KARYAWAN (Y)					
resp.	Y11	Y12	Y13	Y14	Total
1	4	4	3	4	15
2	3	4	5	5	17
3	4	4	4	3	15
4	3	3	3	4	13
5	4	4	4	3	15
6	3	4	3	4	14
7	4	4	5	4	17
8	4	4	3	4	15
9	4	4	4	4	16
10	4	3	4	3	14
11	3	4	4	4	15
12	4	4	3	3	14
13	4	4	4	5	17
14	4	3	4	4	15
15	4	4	4	4	16
16	4	4	4	5	17
17	3	3	4	3	13
18	4	4	3	3	14
19	3	4	4	4	15
20	4	4	4	4	16
21	4	4	4	5	17

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
LEMBAGA PENELITIAN (LEMLIT)  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO

NO. 18/16/PP/LEMLIT-UNISAN V/2020

Surat yang bertanda tangan di bawah ini:

**Nama** : Zulham, Ph.D  
**NIDN** : 0911108104  
**Jabatan** : Ketua Lembaga Penelitian Universitas Ichsan Gorontalo

menyatakan kesediaannya untuk memberikan izin pengambilan data dalam rangka penyusunan tesis/skripsi, kepada:

**Nama Mahasiswa** : Sri Wahyuni Lamusu  
**NIM** : E2119130  
**Fakultas** : Ekonomi  
**Program Studi** : Manajemen  
**Lokasi Penelitian** : Kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato  
**Judul penelitian** : Pengaruh fungsi-fungsi manajemen terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Studi kasus pada kantor Camat Duhiadaa Kabupaten Pohuwato)

ini kebijakan dan kerja samanya diucapkan banyak terima kasih.

Gorontalo, 28 Mei 2020





**PEMERINTAH KABUPATEN POHUWATO  
KECAMATAN DUHIADAA  
DESA DUHIADAA**

*West Buntulia, Duhiadaa, Pohuwato Regency*

**SURAT KETERANGAN**

No. 431/DBB-DHD/311/VI/2020

Sehubungan dengan surat dari Kantor Camat Duhiada, Kec. Duhiadaa, Kab. Pohuwato dengan Nomor : 18116/PIP/LEMLIT-UNISAN/V/2020, Hal : Ijin Penelitian tertanggal 28 Mei 2020 Maka Kepala Camat Duhiadaa dengan ini menerangkan nama Mahasiswa di bawah ini :

Nama	: SRI WAHYUNI LAMUSU
NIM	: E2119130
Jurusan	: Manajemen
Prodi	: UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO

Benar telah mengadakan penelitian di Kantor Camat Duhiadaa pada Tanggal 28 Mei 2020 guna melengkapi data pada penyusunan skripsi yang berjudul "PENGARUH FUNGSI FUNGSI MANAJEMEN TERHADAP EFEKTIVITAS PENGELOLAAN ANGGARAN (STUDI KASUS PADA KANTOR CAMAT DUHIADAA KABUPATEN POHUWATO)"

Demikian surat Keterangan diperbuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Duhiadaa, 18 Juni 2020

**Kepala Camat Desa Duhiadaa**

**IBRAHIM KIRAMAN, SE.**



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**UNIVERSITAS ICHSAN**  
**(UNISAN) GORONTALO**

SURAT KEPUTUSAN MENDIKNAS RI NO. 84/D/O/2001  
JL. Raden Saleh No. 17 Telp. (0435) 829975 Fax (0435) 829976 Gorontalo

**SURAT REKOMENDASI BEBAS PLAGIASI**  
**No. 611/UNISAN-G/SR-BP/VI/2020**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sunarto Taliki, M.Kom  
NIDN : 0906058301  
Unit Kerja : Pustikom Universitas Ichsan Gorontalo

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama Mahasiswa : Sri Wahyuni Lamusu  
NIM : E21.19.130  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Judul Skripsi : Pengaruh Fungsi-Fungsi Manajemen Terhadap Efektivitas  
Pengelolaan Anggaran (Studi Kasus pada kantor Camat Duhiadaa  
Kabupaten Pohuwato)

Sesuai dengan hasil pengecekan tingkat kemiripan skripsi melalui aplikasi Turnitin untuk judul skripsi di atas diperoleh hasil Similarity sebesar 27%, berdasarkan SK Rektor No. 237/UNISAN-G/SK/IX/2019 tentang Panduan Pencegahan dan Penanggulangan Plagiarisme, bahwa batas kemiripan skripsi maksimal 35% dan sesuai dengan Surat Pernyataan dari kedua Pembimbing yang bersangkutan menyatakan bahwa isi softcopy skripsi yang diolah di Turnitin SAMA ISINYA dengan Skripsi Aslinya serta format penulisannya sudah sesuai dengan Buku Panduan Penulisan Skripsi, untuk itu skripsi tersebut di atas dinyatakan **BEBAS PLAGIASI** dan layak untuk diujikan.

Demikian surat rekomendasi ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Gorontalo, 16 Juni 2020  
Tim Verifikasi,  
  
**Sunarto Taliki, M.Kom**  
NIDN. 0906058301

**Tembusan :**

1. Dekan
2. Ketua Program Studi
3. Pembimbing I dan Pembimbing II
4. Yang bersangkutan
5. Arsip

sri wahyuni lamusu2

## Skripsi SRI WAHYUNI LAMUSU (1).docx

### Sources Overview

**27%**

OVERALL SIMILARITY

1	journal.laingorontalo.ac.id	9%
	INTERNET	
2	www.scribd.com	3%
	INTERNET	
3	es.scribd.com	3%
	INTERNET	
4	pt.scribd.com	2%
	INTERNET	
5	docplayer.info	1%
	INTERNET	
6	e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id	1%
	INTERNET	
7	www.docstoc.com	<1%
	INTERNET	
8	eprints.undip.ac.id	<1%
	INTERNET	
9	www.merysblog.blogspot.com	<1%
	INTERNET	
10	eprints.unm.ac.id	<1%
	INTERNET	
11	etheses.uin-malang.ac.id	<1%
	INTERNET	
12	ejournal.unp.ac.id	<1%
	INTERNET	
13	www.slideshare.net	<1%
	INTERNET	
14	id.scribd.com	<1%
	INTERNET	
15	id.123dok.com	<1%
	INTERNET	
16	repository.uma.ac.id	<1%
	INTERNET	
17	sarjana-manajemen.blogspot.com	<1%
	INTERNET	
18	journal2.um.ac.id	<1%
	INTERNET	



19	media.neliti.com	INTERNET	<1%
20	ok-review.com	INTERNET	<1%
21	repository.unib.ac.id	INTERNET	<1%
22	ar.scribd.com	INTERNET	<1%

**Excluded search repositories:**

- None

**Excluded from Similarity Report:**

- Bibliography
- Quotes
- Small Matches (less than 25 words).

**Excluded sources:**

- None

## CURRICULUM VITAE

### 1. Identitas Pribadi



Nama	: Sri Wahyuni Lamusu
NIM	: E21.19.130
Tempat/Tgl Lahir	: Marisa, 18 April 1998
Jenis Kelamin	: Perempuan
Angkatan	: 2019
Fakultas	: Ekonomi
Jurusan	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen Keuangan
Agama	: Islam
Alamat	: Desa Duhiadaa, Kecamatan Duhiadaa, Kabupaten Pohuwato, Provinsi Gorontalo

### 2. Riwayat Pendidikan

1. Menyelesaikan Pendidikan di SDN 1 Duhiadaa tahun 2010
2. Menyelesaikan Pendidikan di SMP Negeri 1 Duhiadaa Tahun 2013
3. Menyelesaikan Pendidikan di SMA Negeri 1 Marisa Tahun 2016
4. Melanjutkan pendidikan tinggi di Universitas Ichsan Gorontalo, mengambil Jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi.