

PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN *LEADER MEMBER EXCHANGE* TERHADAP KUALITAS ANGGARAN DESA SE-KECAMATAN SERIRIT

Made Tessy Adnyani¹, Nyoman Ayu Wulan Trisna Dewi²

^{1,2}Jurusan Ekonomi dan Akuntansi, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja

e-mail: tessyadnyani99@gmail.com, ayu.wulan@undiksha.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi pegawai, komitmen organisasi, dan *leader member exchange* terhadap kualitas anggaran pada desa se-Kecamatan Seririt. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, menggunakan data primer yang diperoleh melalui hasil penyebaran kuisioner penelitian yang diukur menggunakan skala likert. Populasi pada penelitian ini yaitu seluruh desa se-Kecamatan Seririt, namun yang menjadi sampel penelitian sesuai dengan kriteria yaitu sebanyak 17 Desa. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan jumlah responden yaitu sebanyak 85 responden dan data tersebut diolah dengan bantuan SPSS versi 20. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kualitas anggaran pada desa se-Kecamatan Seririt, (2) komitmen organisasi berpengaruh terhadap kualitas anggaran pada desa se-Kecamatan Seririt, (3) *leader member exchange* berpengaruh terhadap kualitas anggaran pada desa se-Kecamatan Seririt.

Kata kunci: Kompetensi pegawai, komitmen organisasi, *leader member exchange*, dan kualitas anggaran.

Abstract

This study aims to determine how the influence of employee competence, organizational commitment, and leader member exchange on the quality of the budget in villages throughout Seririt District. The method used in this study is a quantitative method, using primary data obtained through the distribution of research questionnaires measured using a Likert scale. The population in this study were all villages in Seririt District, but the research sample was in accordance with the criteria, namely 17 villages. The sampling technique used purposive sampling with the number of respondents as many as 85 respondents and the data was processed with the help of SPSS version 20. The results showed that (1) employee competence had an effect on budget quality in villages throughout Seririt District, (2) organizational commitment had an effect on budget quality in villages in Seririt District, (3) leader member exchange affects budget quality in Seririt Districts.

Keywords: *employee competence, organizational commitment, leader member exchange, and budget quality*

1. Pendahuluan

Seiring dengan perkembangan zaman, akuntansi sektor publik kian hari mengalami perkembangan yang cukup pesat. Pemikiran masyarakat saat ini telah terbuka mengenai kinerja atas apa yang dihasilkan oleh pemerintah desa. Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang desa, yang menyatakan bahwa pemerintah desa adalah penyelenggara urusan pemerintahan desa dalam mengatur seluruh kepentingan masyarakat sesuai dengan asal-usul dan adat istiadat yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintah NKRI. Kepercayaan yang diberikan masyarakat kepada aparat pemerintah desa harus sesuai dengan kinerja yang dihasilkan sehingga dapat membangun desa ke arah yang lebih baik.

Pemerintah desa menggunakan anggaran sebagai pedoman dalam melaksanakan program desa. Anggaran tidak semata-mata hanya sebagai alat penyusun rencana keuangan organisasi, namun juga sebagai alat pengendalian, pengorganisasian hingga sebagai pengawasan. Untuk menghasilkan anggaran yang berkualitas harus didukung dengan partisipasi pegawai dalam menyusun anggaran sesuai dengan keahliannya.

Penyerapan target anggaran dan realisasi anggaran sering kali mengalami selisih. Dari observasi lapangan yang dilakukan di Kecamatan Seririt diperoleh hasil dari 20 desa yang ada, sebanyak 17 desa memiliki kualitas anggaran yang kurang maksimal, dikarenakan masih

banyak terjadi selisih antara target anggaran dan realisasi anggaran. Dari 17 desa tersebut tidak ada realisasi anggaran yang mencapai target 100% sehingga membuktikan bahwa kualitas anggarannya masih kurang maksimal.

Banyak faktor yang mempengaruhi kualitas anggaran, salah satunya yaitu kompetensi pegawai, komitmen organisasi dan *leader member exchange*. Kompetensi yang dimiliki individu diharapkan dapat mengalokasikan strategi yang telah disusun. Ketika individu memiliki kompetensi yang tinggi diharapkan mampu menghasilkan output yang lebih maksimal. Selain kompetensi pegawai, komitmen organisasi yang kuat akan mempengaruhi kinerja individu dalam mencapai tujuan organisasi yang dinyatakan oleh Junaidi (2016). Komitmen organisasi sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu agar dapat mencapai keberhasilan organisasi. Sedangkan *leader member exchange* berkaitan dengan kualitas hubungan antara atasan dan bawahan, semakin baik hubungan maka akan mempengaruhi kinerja organisasi dalam menghasilkan output.

Keterbaruan dalam penelitian ini adalah penggunaan variabel *leader member exchange*, karena pada penelitian sebelumnya belum ada yang menghubungkan pengaruh variabel *leader member exchange* terhadap kualitas anggaran. *Leader member exchange* digunakan karena ketika hubungan baik terjadi antara atasan dan bawahan akan berdampak baik bagi kinerja pegawai sehingga hal tersebut juga berdampak baik dalam menghasilkan output berupa laporan anggaran. Keterbaruan selanjutnya adalah pemilihan lokasi penelitian, dikarenakan penelitian sebelumnya hanya fokus meneliti pada pemerintah kota maupun provinsi, maka pada penelitian ini dipilih pemerintah desa. Desa menjadi suatu yang tidak bisa dikesampingkan dalam perencanaan dan pengembangan suatu daerah, sehingga dipilih desa yang berlokasi di Kecamatan Seririt. Kecamatan Seririt memiliki lokasi yang unik dikarenakan letak geografis desa berlokasi setengah dekat dengan daerah perkotaan dan setengah lagi berlokasi di perdesaan, sehingga membuat program kerja dan gaya hidup masyarakat dari masing-masing desa berbeda.

Suprihanto (2014) menyatakan bahwa *goal setting theory* adalah sebuah teori yang berfokus untuk memotivasi pekerja untuk menghasilkan output kepada pekerjaan serta organisasi sehingga menghasilkan output yang maksimal. Teori ini mempertimbangkan bagaimana cara manajer dalam menjamin anggota untuk menghasilkan output. Locke (1968) dalam Junaidi (2016) menyatakan bahwa adanya keterkaitan antara tujuan yang ingin di capai dan kinerja individu terhadap tugas. Hubungan antara *goal setting theory* dengan penelitian ini karena pada penelitian ini menggunakan variabel kompetensi pegawai, komitmen organisasi dan *leader member exchange*. Teori ini menunjukkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya berkaitan dengan aspek dari kompetensi pegawai. Diharapkan kompetensi pegawai sesuai dengan kinerja yang diinginkan dalam menghasilkan anggaran yang lebih berkualitas. Mengacu pada *goal setting theory* yang menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan mempengaruhi kinerja organisasi. Dalam penelitian ini ketika komitmen organisasi meningkat maka kualitas anggaran juga maksimal.

Anggaran adalah sebuah rencana kerja organisasi yang mana tertulis dan dinyatakan dalam satuan angka untuk menunjukkan kegiatan apa yang telah dilakukan oleh organisasi tersebut, Sugiri (2019). Tujuan pokok dilakukannya proses penganggaran adalah untuk mengalokasikan dana, menganalisis rencana dalam sebuah kegiatan organisasi, dan bertanggung jawab terhadap situasi dan kondisi yang ada di lapangan. Kualitas anggaran dalam penelitian ini berkaitan dengan kualitas hasil kerja dari sumber daya manusia dalam menyusun anggaran. Anggaran yang berkualitas sangat diperlukan dalam mengendalikan sebuah aktivitas organisasi. Selain itu kualitas anggaran dapat digunakan untuk mengukur kualitas sumber daya manusia dalam mengalokasikan ide untuk sebuah aktivitas organisasi.

Susanto (2000) dalam Junaidi (2016) menyatakan kompetensi adalah suatu karakteristik yang menjadi dasar dari setiap individu dalam mencapai kinerja yang lebih maksimal. Kompetensi dikatakan sebagai karakteristik dasar karena karakteristik setiap individu berbeda-beda yang melekat pada kepribadian individu yang dapat digunakan untuk memahami situasi suatu pekerjaan.

Fred Luthan (2002) dalam Shaleh (2018) menyatakan komitmen organisasi itu sendiri adalah hasrat keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi tertentu. Semakin tinggi komitmen organisasi dalam menyusun anggaran, maka kualitas anggaran yang dihasilkan semakin tinggi.

Leader member exchange adalah sebuah proses pembuatan peran antara pemimpin suatu organisasi dengan bawahannya. Yuliani dan Barkah (2018) menyatakan perlakuan yang diberikan atasan kepada bawahan tergantung dari kedekatan emosional, serta hubungan yang baik tergantung dari budaya organisasi itu sendiri.

Kompetensi pegawai merupakan salah satu faktor yang penting dalam sebuah organisasi, karena diharapkan dapat mengambil sebuah keputusan dengan cepat dan tepat. Thoha (2005) menyatakan bahwa standar kompetensi dapat dijadikan pedoman dalam menentukan apakah pegawai tersebut sesuai dengan posisi saat ini atau tidak. Locke (1968) dalam Junaidi (2016) menyatakan bahwa *goal setting theory* menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja individu terhadap tugas. *Goal setting theory* menunjukkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya berkaitan dengan aspek dari kompetensi pegawai. Kompetensi pegawai diharapkan sesuai dengan kinerja organisasi sehingga dapat menghasilkan laporan anggaran yang lebih berkualitas.

Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Junaidi (2016), pada penelitian tersebut menyatakan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kualitas anggaran. Selain itu didukung juga oleh penelitian Putri (2011) yang menunjukkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kualitas anggaran.

H₁: Kompetensi Pegawai berpengaruh terhadap Kualitas Anggaran.

Individu yang ikut berpartisipasi di dalam proses penyusunan anggaran diharapkan memiliki komitmen organisasi yang tinggi agar dapat mencapai tujuan yaitu kesesuaian target anggaran dengan realisasi anggaran. Adanya komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak baik, karena membuat individu bekerja lebih maksimal dalam menyusun anggaran yang lebih berkualitas. Mengacu pada *goal setting theory* yang menjelaskan ketika individu diberikan tugas yang sulit tapi dapat dicapai memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan individu yang menerima tugas yang mudah. Teori tersebut menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan mempengaruhi kinerja organisasi.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Junaidi (2016) serta Lubis (2020) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kualitas organisasi. Berbeda dengan penelitian Rumemper (2014) menyatakan bahwa secara parsial komitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas penyusunan anggaran.

H₂: Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kualitas Anggaran

Leader member exchange adalah hubungan atau pembuatan peran antara pihak atasan dan bawahan (Yuliani dan Barkah, 2018). Hubungan *leader member exchange* yang baik akan memberikan pengaruh yang positif dalam hubungan atasan dan bawahan. Perlakuan yang diberikan atasan kepada bawahannya tergantung dari kedekatan emosional. Selain itu Susandra (2020) menyatakan jika bawahan memiliki kepercayaan dari atasan maka hal tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja antara kedua belah pihak.

Agar hubungan *leader member exchange* tetap baik, antara atasan dan bawahan harus saling mengerti dalam membina suatu organisasi. Peran atasan berpengaruh penting dalam organisasi, karena perlakuan yang baik terhadap karyawan akan mampu menciptakan perasaan suka rela pada diri karyawan untuk bisa berkorban bagi perusahaan. Selain itu, perlakuan yang berdampak baik akan mampu meningkatkan kontribusi karyawan pada perusahaan dimana karyawan bekerja. Hubungan yang baik memberikan kenyamanan bagi karyawan ketika dalam proses penyusunan anggaran mengalami kendala maka hal tersebut dapat didiskusikan dengan pihak atasan. Ketika kendala tersebut didiskusikan bersama dan secara gotong royong, maka akan berpengaruh terhadap hasil anggaran yang disusun. Dapat ditarik kesimpulan bahwa ketika hubungan antara atasan dan bawahan berdampak baik bagi kinerja pegawai hal tersebut juga berdampak baik dalam proses penyusunan anggaran dan menentukan kualitas anggaran yang dihasilkan.

Hubungan antara *goal setting theory* dengan penelitian ini adalah pada penelitian ini menggunakan variabel *leader member exchange*. *Leader member exchange* sangat

berpengaruh dalam organisasi. Dalam penelitian ini ketika kinerja organisasi meningkat maka akan menghasilkan kualitas anggaran yang maksimal. Goal setting theory adalah teori yang memikirkan kondisi ideal untuk memotivasi dalam mengubah visi misi ke arah yang lebih baik. Pernyataan tersebut berkaitan dengan aspek dari leader member exchange yaitu ketika hubungan baik antara atasan dan bawahan akan membuat organisasi dapat melaksanakan kinerja yang lebih baik dalam menghasilkan kualitas anggaran.

Atasan dan bawahan harus memiliki tujuan yang selaras. Ketika hubungan leader member exchange baik, maka akan meningkatkan kinerja kedua belah pihak. Bawahan akan lebih jujur dan bertanggung jawab dalam proses penyusunan anggaran karena bawahan menganggap kepercayaan yang diberikan atasan merupakan tanggung jawab besar. Kejujuran dan keterbukaan antara kedua belah pihak dalam proses penyusunan anggaran akan menentukan bagaimana kualitas anggaran yang dihasilkan. Penelitian yang dilakukan oleh Susandra (2020) menunjukkan hasil leader member exchange dapat memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Brownell (1982) dalam Susandra (2020) menyatakan bahwa partisipasi anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh para individu dalam proses penyusunan anggaran. Pernyataan tersebut berkaitan dengan penelitian ini karena kualitas anggaran yang dihasilkan tergantung dari bagaimana hubungan leader member exchange yang mempengaruhi proses penyusunan anggaran. Semakin jujur dan transparan proses penyusunan anggaran dalam organisasi maka anggaran yang dihasilkan berkualitas, namun sebaliknya jika tidak ada kejujuran dalam proses penyusunan anggaran maka kemungkinan akan terjadi senjangan anggaran.

Dari uraian di atas, maka hipotesis yang dapat digunakan yaitu:

H₃ : *Leader member exchange* berpengaruh terhadap kualitas anggaran.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dalam meneliti pengaruh variabel bebas (X), yaitu kompetensi pegawai, komitmen organisasi dan *leader member exchange* terhadap variabel terikat (Y) yaitu kualitas anggaran. Sumber data pada penelitian ini yaitu data primer berupa hasil penyebaran kuisioner serta data skunder berupa laporan realisasi anggaran desa pada tahun 2020 di Kecamatan Seririt. Populasi dalam penelitian ini yaitu sebanyak 20 desa di Kecamatan Seririt. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* yaitu sebanyak 17 desa yang memiliki kualitas anggaran yang kurang maksimal, dan jumlah responden yaitu sebanyak 85 responden. Setiap desa diambil sebanyak 5 responden yaitu kepala desa, sekretaris, bendahara, kepala urusan dan ketua BPD dengan kriteria yaitu ikut berpartisipasi dalam menyusun anggaran pada tahun 2020 dan bekerja minimal 1 tahun masa jabatan.

Setelah data terkumpul kemudian diuji menggunakan bantuan SPSS versi 20. Teknik analisis data yang digunakan yaitu uji analisis deskriptif, setelah itu dilakukan uji instrumen dengan menggunakan uji validitas data dan uji reliabilitas. Setelah dilakukan uji instrumen dilanjutkan dengan uji asumsi klasik dengan menggunakan uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas. Uji yang terakhir yaitu uji hipotesis dengan menggunakan uji analisis regresi linear berganda, uji koefisien determinasi (R^2) serta uji parsial (uji t).

3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan uji statistik deskriptif, maka dapat diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Analisis Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kompetensi Pegawai	85	25	35	29,72	2,746
Komitmen organisasi	85	30	45	37,22	3,005
<i>Leader Member Exchange</i>	85	14	20	16,65	1,556
Kualitas Anggaran	85	26	35	29,84	2,521

Sumber: Data Diolah (2021)

Data pada variabel kompetensi pegawai (X_1) memiliki nilai minimum 25 dan nilai maksimum 35, sedangkan nilai rata-rata (*mean*) 29,72 dan nilai deviasi sebesar 2,746. Dapat disimpulkan bahwa penyimpangan data yang terjadi dalam penelitian semakin kecil dan data yang disebar memiliki retangan yang tidak terlalu tinggi.

Data pada variabel komitmen organisasi (X_2) memiliki nilai minimum 30 dan nilai maksimum 45, sedangkan nilai rata-rata (*mean*) 37,22 dan nilai deviasi sebesar 3,005. Dapat disimpulkan bahwa penyimpangan data yang terjadi dalam penelitian semakin kecil dan data yang disebar memiliki retangan yang tidak terlalu tinggi.

Data pada variabel *leader member exchange* (X_3) memiliki nilai minimum 14 dan nilai maksimum 20, sedangkan nilai rata-rata (*mean*) 16,65 dan nilai deviasi sebesar 1,556. Dapat disimpulkan bahwa penyimpangan data yang terjadi dalam penelitian semakin kecil dan data yang disebar memiliki retangan yang tidak terlalu tinggi.

Data pada variabel kualitas anggaran (Y) memiliki nilai minimum 26 dan nilai maksimum 35, sedangkan nilai rata-rata (*mean*) 29,84 dan nilai deviasi sebesar 2,521. Dapat disimpulkan bahwa penyimpangan data yang terjadi dalam penelitian semakin kecil dan data yang disebar memiliki retangan yang tidak terlalu tinggi.

Uji kualitas data terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas bertujuan untuk mengetahui valid atau tidaknya instrumen. Valid atau tidaknya instrumen dilihat dari nilai signifikan. Jika nilai signifikan < 0,05 maka instrument dinyatakan valid, jika nilai signifikan > 0,05 maka instrument penelitian tidak valid. Sehingga dalam penelitian ini setiap butir kuisioner kompetensi pegawai, komitmen organisasi dan *leader member exchange* dan kualitas anggaran dinyatakan valid. Sedangkan uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur objek yang sama menghasilkan data yang sama. Data dapat dikatakan reliabel ketika hasil dari *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60, dan data dikatakan tidak reliabel ketika hasil dari *cronbach alpha* kurang dari 0,60.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1.	Kompetensi Pegawai (X_1)	0,913	Reliabel
2.	Komitmen Organisasi (X_2)	0,916	Reliabel
3.	<i>Leader Member Exchange</i> (X_3)	0,829	Reliabel
4.	Kualitas Anggaran (Y)	0,896	Reliabel

Sumber: Data Diolah (2021)

Berdasarkan tabel di atas, dinyatakan nilai dari *cronbach alpha* dari seluruh variabel lebih dari 0,60, maka kuisioner yang digunakan dapat digunakan sebagai instrument penelitian.

Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
	Unstandardized Residual
Kolmogorov-Smirnov Z	1,047
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,223

Sumber: Data Diolah (2021)

Dari tabel di atas, maka diperoleh nilai *kolmogorov-smirnov z* sebesar 1,047 dengan nilai *asympt.sig (2-tailed)* sebesar 0,233, dan nilai signifikan lebih besar dibandingkan dengan 0,06 sehingga data berdistribusi secara normal.

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi yang digunakan ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau VIF lebih kecil dari 10 maka tidak terjadi multikolinearitas, sebaliknya jika nilai *tolerance value* < 0,10 atau VIF lebih besar dari 10 maka terjadi multikolinearitas.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	<i>Collinearity Statistics</i>	Keterangan
----------	--------------------------------	------------

	Tolerance	VIF	
Kompetensi Pegawai (X_1)	0,514	1,945	Bebas multikolinearitas
Komitmen Organisasi (X_2)	0,739	1,354	Bebas multikolinearitas
<i>Leader Member Exchange</i> (X_3)	0,538	1,857	Bebas multikolinearitas

Sumber: Data Diolah (2021)

Dari hasil uji di atas, maka dapat dilihat bahwa tidak ada satu pun variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance value* < 0,10 atau VIF > 10, sehingga data tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji ada atau tidaknya heteroskedastisitas yang menggunakan metode uji *glejser*. Jika nilai signifikan > 0,05 maka terjadi homokedastisitas, sebaliknya jika nilai signifikan < 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 5. Uji Heteroskedastisitas

Model	Sig.
Kompetensi Pegawai	0,521
Komitmen Organisasi	0,220
<i>Leader Member Exchange</i>	0,170

Sumber: Data Diolah (2021)

Dari data di atas, nilai signifikan untuk setiap variabel lebih besar dari 0,05, sehingga menunjukkan di dalam model regresi yang digunakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis ini bertujuan untuk memprediksi besarnya pengaruh antara variabel bebas dan terikat selain itu juga untuk mengetahui bagaimana hubungan antara variabel bebas dan terikat apakah positif atau negatif.

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized	t	Sig.
		Coefficients		
		B		
1	(Constant)	1,371	0,655	0,515
	Kompetensi Pegawai	0,290	3,809	0,000
	Komitmen Organisasi	0,227	3,914	0,000
	<i>Leader Member Exchange</i>	0,684	5,213	0,000

Sumber: Data Diolah Peneliti (2021)

Interpretasi dari hasil uji analisis regresi linear berganda dapat dijelaskan sebagai berikut.

Konstanta sebesar 1,371 menunjukkan hasil bahwa variabel kompetensi pegawai (X_1), komitmen organisasi (X_2), dan *leader member exchange* (X_3) nilainya dianggap sama dengan nol, maka kualitas anggaran (Y) memiliki nilai sebesar 1,371 satuan.

Nilai koefisiensi kompetensi pegawai (β_1) untuk variabel kompetensi pegawai memiliki nilai sebesar 0,290 dan bertanda positif, hal ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai memiliki pengaruh positif terhadap kualitas anggaran (Y) dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap dan konstan. Tanda positif pada kompetensi pegawai melambangkan hubungan yang selaras antara kompetensi pegawai dengan kualitas anggaran. Hal ini menggambarkan bahwa setiap kenaikan kompetensi pegawai (X_1) satu satuan maka potensi meningkatnya variabel kualitas anggaran (Y) sebesar 0,290.

Nilai koefisiensi komitmen organisasi (β_2) untuk variabel komitmen organisasi (X_1) memiliki nilai sebesar 0,227 dan bertanda positif, hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi (X_2) memiliki pengaruh positif terhadap kualitas anggaran (Y) dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap atau konstan. Tanda positif pada komitmen organisasi

melambangkan hubungan yang selaras antara komitmen organisasi dengan kualitas anggaran. Hal ini menggambarkan bahwa setiap kenaikan komitmen organisasi (X_2) satu satuan maka potensi meningkatnya kualitas anggaran (Y) sebesar 0,227.

Nilai koefisiensi *leader member exchange* (β_3) untuk variabel *leader member exchange* (X_2) memiliki nilai sebesar 0,684 dan bertanda positif, hal ini menunjukkan bahwa *leader member exchange* (X_3) memiliki pengaruh positif terhadap kualitas anggaran (Y) dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap atau konstan. Tanda positif pada *leader member exchange* melambangkan hubungan yang selaras antara *leader member exchange* dengan kualitas anggaran. Hal ini menggambarkan bahwa apabila pada *leader member exchange* (X_3) mengalami kenaikan satu satuan, maka potensi meningkatnya variabel kualitas anggaran (Y) sebesar 0,684.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan bagaimana variabel dependen. Jika nilai koefisien mendekati 1, maka model regresi tersebut akan dianggap semakin baik karena mampu menjelaskan variabel dependen.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,845 ^a	0,714	0,703	1,374

Sumber: Data Diolah (2021)

Berdasarkan tabel di atas, nilai koefisien determinasi (R^2) yang telah disesuaikan (*adjusted r square*) sebesar 0,703, hal ini berarti 70,3% variabel terikat (kualitas anggaran) dapat dijelaskan oleh variabel bebas (kompetensi pegawai, komitmen organisasi, dan *leader member exchange*). Sedangkan sisanya sebesar 29,7% dijelaskan oleh variabel lain.

Uji Statistik Parsial (Uji t)

Uji ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Hasil uji parsial ini menunjukkan bahwa:

Variabel kompetensi pegawai (X_1) memperoleh nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, dengan nilai koefisien bertanda positif sebesar 0,290. Maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima yaitu kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kualitas anggaran.

Variabel komitmen organisasi (X_2) memperoleh nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, dengan nilai koefisien bertanda positif sebesar 0,227. Maka dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima yaitu komitmen organisasi berpengaruh terhadap kualitas anggaran.

Variabel *leader member exchange* (X_3) memperoleh nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, dengan nilai koefisien bertanda positif sebesar 0,684. Maka dapat disimpulkan bahwa H_3 diterima yaitu *leader member exchange* berpengaruh terhadap kualitas anggaran.

Hasil pengujian hipotesis yang pertama dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai (X_1) berpengaruh terhadap kualitas anggaran (Y) pada desa se-Kecamatan Seririt. Hasil hipotesis ini dapat dibuktikan dengan hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa hasil uji parsial (uji t) terhadap kompetensi pegawai (X_1) dengan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$ dengan nilai koefisien bertanda positif sebesar 0,290. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak. Variabel kompetensi pegawai (X_1) mempengaruhi kualitas anggaran (Y). Semakin tinggi kompetensi pegawai yang dimiliki pada organisasi desa se-Kecamatan Seririt, maka kualitas anggaran yang akan dihasilkan semakin maksimal. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Susanto (2007) dalam Junaidi (2016) bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari individu dalam meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan.

Kompetensi pegawai memiliki pengaruh yang positif terhadap kualitas anggaran. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Junaidi (2016) bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai dapat menjadi keunggulan yang dimiliki oleh organisasi. Selain itu, penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Putri (2012) yang menyatakan

bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai dalam menyusun anggaran maka kualitas anggaran yang akan dihasilkan meningkat. Dengan kompetensi yang dimiliki individu diharapkan dapat mengambil keputusan yang cepat dan tepat dalam proses penyusunan anggaran. Kompetensi pegawai yang dimiliki akan memperlihatkan seberapa besar kesanggupan pegawai dalam menyusun anggaran dengan dipenuhi oleh permasalahan serta tantangan yang berbeda. Thoah (2005) menyatakan bahwa standar dari kompetensi pegawai dapat dijadikan pedoman dalam menentukan apakah pegawai tersebut sesuai dengan posisi yang ia pegang saat ini atau tidak.

Penelitian ini juga sejalan dengan *goal setting theory*, Locke (1968) dalam Junaidi (2016) menyatakan bahwa *goal setting theory* menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan kinerja terhadap tugas. Pada teori ini menjelaskan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, dimana salah satunya berkaitan dengan aspek kompetensi pegawai. Penerapan *goal setting theory* pada penelitian ini berhubungan dengan kompetensi pegawai, karena jika kompetensi yang dimiliki tinggi maka menjadi nilai tambah bagi organisasi dalam menghasilkan *output* yang lebih maksimal sehingga mempermudah organisasi dalam mencapai tujuan.

Untuk dapat meningkatkan kualitas anggaran dan dapat menghasilkan output yang lebih maksimal, maka aparatur pemerintah desa se-Kecamatan Seririt perlu meningkatkan kompetensi pegawai. Dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kualitas anggaran pada desa se-Kecamatan Seririt.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang kedua dapat diketahui bahwa secara parsial komitmen organisasi berpengaruh terhadap kualitas anggaran pada desa se-Kecamatan Seririt. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan hasil uji t terhadap komitmen organisasi yaitu nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$ dengan nilai koefisien bertanda positif sebesar 0,227. Dari hasil pengujian tersebut, dapat dinyatakan bahwa H_2 diterima dan H_0 ditolak, sehingga variabel komitmen organisasi (X_2) mempengaruhi kualitas anggaran (Y). Hasil nilai t yang positif menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi (X_2) memiliki hubungan yang sejalan dengan kualitas anggaran pada desa se-Kecamatan Seririt. Dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi (X_2) memiliki pengaruh positif terhadap kualitas anggaran, hal ini berarti komitmen organisasi yang tinggi akan mampu meningkatkan kualitas anggaran. Pengaruh komitmen organisasi antara kepala desa dan seluruh staffnya memiliki peranan penting dalam peningkatan kualitas anggaran pada desa se-Kecamatan Seririt, karena semua staff organisasi desa yang dijadikan sebagai responden terlibat dalam proses penyusunan anggaran pada tahun 2020, selain itu juga disebabkan oleh kerjasama anggota organisasi untuk melaksanakan tugas pokok dengan maksimal untuk mencapai tujuan.

Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Junaidi (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah kesediaan secara sukarela seorang individu dengan berusaha secara maksimal demi mewujudkan tujuan organisasi. Individu yang ikut berpartisipasi dalam menyusun anggaran diharapkan memiliki komitmen organisasi yang tinggi agar dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai yaitu kesesuaian target anggaran dengan realisasi anggaran. Penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan Lubis (2020) yang menyatakan beberapa faktor yang mengakibatkan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kualitas anggaran yaitu karena individu merasa menjadi bagian yang penting dari organisasi dalam mendukung tujuan organisasi. Tujuan organisasi dan tujuan individu harus sejalan untuk meningkatkan organisasi ke arah yang lebih baik. Komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, namun juga melibatkan hubungan yang aktif dan memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi.

Mengacu pada *goal setting theory* yang menjelaskan individu yang diberikan tujuan yang spesifik, dimana ketika tugas yang diberikan sulit namun dapat dicapai menandakan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan individu yang diberikan tugas yang lebih mudah dan tidak memiliki tujuan. Selain itu *goal setting theory* menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi membuat individu bekerja lebih keras untuk menghasilkan kualitas anggaran yang maksimal. Adanya tujuan yang ingin dicapai individu menentukan seberapa besar usaha yang

akan dilakukan, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap tujuan akan mendorong karyawan tersebut untuk berusaha lebih maksimal dalam menghasilkan output berupa kualitas anggaran.

Dengan meningkatkan komitmen organisasi diharapkan desa se-Kecamatan Seririt mampu untuk menghasilkan kualitas anggaran yang lebih maksimal. Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kualitas anggaran pada desa se-Kecamatan Seririt.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *leader member exchange* berpengaruh terhadap kualitas anggaran pada desa se-Kecamatan Seririt. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t terhadap *leader member exchange* (X_3) dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$ serta nilai koefisien bertanda positif sebesar 0,684. Dari hasil pengujian tersebut menyatakan bahwa H_3 diterima dan H_0 ditolak. Jadi variabel *leader member exchange* (X_3) mempengaruhi kualitas anggaran. Dengan diperoleh nilai t yang menunjukkan hasil yang positif menunjukkan bahwa variabel *leader member exchange* (X_3) memiliki hubungan yang searah dengan kualitas anggaran (Y). Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi pengaruh *leader member exchange* dalam suatu organisasi, maka kualitas anggaran yang dihasilkan semakin meningkat.

Penelitian ini sesuai dengan penjelasan Yuliani dan Barkah (2018) yang menyatakan bahwa hubungan *leader member exchange* yang baik akan memberikan pengaruh yang positif dalam hubungan atasan dan bawahan. Ketika hubungan baik terjadi dalam organisasi akan mempengaruhi kualitas kinerja karyawan karena individu merasa termotivasi dalam melaksanakan tugas. Walaupun penelitian yang menghubungkan interaksi antara *leader member exchange* dan kualitas anggaran belum ada, namun penelitian yang dilakukan oleh Susandra (2020) menunjukkan hasil bahwa *leader member exchange* dapat memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Brownell (1982) dalam Susandra (2020) menyatakan bahwa partisipasi anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh para individu dalam proses penyusunan anggaran. Pernyataan tersebut berkaitan dengan kualitas anggaran karena kualitas anggaran yang dihasilkan dalam satu periode tergantung dari proses yang terjadi di lapangan dan proses penyusunan anggaran itu sendiri.

Leader member exchange memiliki peran yang penting dalam organisasi, karena ketika hubungan *leader member exchange* positif maka karyawan akan merasa termotivasi dalam menunjukkan kinerja yang maksimal. *Goal setting theory* mengemukakan bahwa ketika individu bekerja dengan baik maka akan meningkatkan kinerja organisasi, sehingga dapat dijelaskan ketika kinerja organisasi meningkat akan menghasilkan kualitas anggaran yang lebih maksimal. *Goal setting theory* itu sendiri adalah teori yang memikirkan kondisi ideal untuk memotivasi dalam mengubah visi misi ke arah yang lebih baik dalam mencapai tujuan organisasi. Pernyataan tersebut berkaitan dengan aspek *leader member exchange* yaitu ketika hubungan baik antara atasan dan bawahan akan membuat suatu organisasi dapat melaksanakan kinerja organisasi yang lebih baik serta dapat menghasilkan kualitas anggaran yang lebih maksimal.

Untuk meningkatkan kualitas anggaran yang maksimal pada desa se-Kecamatan Seririt perlu meningkatkan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan. Atasan dan bawahan harus memiliki tujuan yang selaras, hal tersebut nantinya akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam menghasilkan kualitas anggaran yang maksimal. Dapat disimpulkan bahwa *leader member exchange* berpengaruh terhadap kualitas anggaran pada desa se-Kecamatan Seririt.

4. Simpulan Dan Saran

Hasil penelitian ini memberikan kesimpulan sebagai berikut:

Hasil pada pengujian hipotesis yang pertama menunjukkan hasil bahwa kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kualitas anggaran pada desa se-Kecamatan Seririt. Semakin tinggi kompetensi pegawai setiap individu dalam organisasi, maka kualitas anggaran yang dihasilkan semakin maksimal. Setiap desa yang berlokasi di Kecamatan Seririt perlu meningkatkan kompetensi pegawai agar dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam menghasilkan kualitas anggaran yang lebih maksimal. Ketika kualitas anggaran yang

dihasilkan maksimal maka hal tersebut menandakan anggaran yang telah direalisasikan sesuai dengan target yang diinginkan.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kualitas anggaran pada desa se-Kecamatan Seririt. Semakin tinggi komitmen yang dimiliki terhadap organisasi hal tersebut mendorong individu dalam meningkatkan kinerjanya dalam menghasilkan kualitas anggaran. Komitmen organisasi ini berhubungan dengan tanggung jawab, karena jika seorang individu tidak memiliki tanggung jawab terhadap tugas maka akan mempengaruhi kualitas anggaran yang dihasilkan.

Pengujian hipotesis ketiga menunjukkan hasil bahwa *leader member exchange* berpengaruh terhadap kualitas anggaran pada desa se-Kecamatan Seririt. Ketika hubungan baik terjadi antara atasan dan bawahan hal tersebut akan berdampak kepada kinerja pegawai karena bawahan merasa termotivasi dan memiliki kepercayaan yang akan mempengaruhi kualitas anggaran. Dari hasil penelitian ini menunjukkan semakin baik hubungan antara atasan dan bawahan maka akan mempengaruhi output yang dihasilkan.

Hasil dari penelitian ini minimal dapat memotivasi penelitian yang akan datang untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan kualitas anggaran. Saran yang dapat diberikan yaitu:

1. Bagi Desa se-Kecamatan Seririt
 - a) Diharapkan dalam proses perekrutan pegawai baru sebaiknya menguji kompetensi terlebih dahulu agar pegawai yang akan bekerja di organisasi desa memiliki kompetensi yang memadai agar nantinya organisasi menjadi lebih baik dalam menghasilkan output. Selain itu sebaiknya tidak ada batasan antara atasan dan bawahan agar hubungan antara atasan dan bawahan semakin dekat, hal tersebut akan membuat bawahan merasa lebih nyaman ketika bekerja.
 - b) Bagi individu dalam organisasi agar memiliki komitmen organisasi yang tinggi agar nantinya dapat membantu dalam mewujudkan tujuan organisasi yang lebih baik.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
Diharapkan untuk peneliti yang akan datang dapat menambahkan variabel bebas tidak hanya terfokus oleh faktor internal saja namun juga ditambahkan variabel bebas yang berfokus pada faktor eksternal organisasi contohnya yaitu variabel partisipasi masyarakat, lingkungan sosial atau teknologi informasi akuntansi. Selain itu juga diharapkan dapat memperluas sampel tidak hanya terfokus pada 1 kecamatan sehingga mendapatkan generalisasi yang lebih tinggi. Penelitian ini juga dapat dikembangkan dengan menggunakan metode kualitatif ataupun menggunakan perpaduan metode kuantitatif dan kualitatif untuk memberikan keterbaruan dalam penelitian selanjutnya.

Daftar Pustaka

- Junaidi dan Listya Devi. (2016). *Pengaruh kompetensi pegawai, komitmen organisasi, dan ketidakpastian lingkungan terhadap kualitas anggaran dan motivasi sebagai variabel intervening (studi empiris SKPD Pemko Medan)*. Tesis. Universitas Sumatera Utara : Medan.
- Lubis, Veby Zoraya Fikri Lubis. (2020). *Pengaruh transparansi, akuntabilitas dan komitmen organisasi terhadap kualitas anggaran dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel pemoderasi pada pemerintah provinsi Sumatera Utara*. Tesis. Universitas Sumatera Utara : Medan.
- Putri, Daniati. (2012). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kualitas Anggaran dengan Regulasi sebagai Variabel Moderasi Pada Pemerintah Daerah Kota Padang*. Tesis. Program Pasca Sarjana, Unand : Padang.
- Rumemper, Peggy. (2014). *Pengaruh Komitmen, Kualitas Sumber Daya Manusia, Gaya Kepemimpinan terhadap Kualitas Penyusunan Anggaran Pada Pemerintah Kota Manado*. Jurnal Dinamika Akuntansi. Vol. September.

- Shaleh, Mahadin. (2018). *Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai*. Makasar : Aksara Timur.
- Sugiri, Bambang. (2019). *Kiat bangun bisnis lewat perencanaan dan anggaran*. Yogyakarta : Deepublish.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Suprihanto, John. (2014). *Manajemen*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Susandra. (2020). *Pengaruh leader member exchange (LMX) terhadap hubungan antara partisipasi anggaran, kinerja manajerial, dan kepuasan kerja*. Jurnal Akunida, vol. 6 (1).
- Thoha, Miftah. (2005). *Manajemen kepegawaian sipil di Indonesia*. Jakarta : Kharisma Putra Utama.
- Undang-Undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa.
- Yuliani, Nur Laila dan Barkah Susanto. (2018). *Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial di Pemerintah Daerah: Anteseden dan Pemediasi*. Jurnal Akuntansi dan Investasi, 19 (1). Universitas Muhammadiyah Malang.