

Evaluasi perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran dengan komitmen manajemen sebagai pemoderasi pada satuan kerja kementerian agama Republik Indonesia di Kota Jambi

Rahmawati*; Amri Amir; Junaidi

Prodi Magister Ilmu Ekonomi, Program Pascasarjana, Universitas Jambi

**E-mail korespodensi: rahmanadhifavrian@gmail.com*

Abstract

This study aims to analyze budget planning and human resource competence on budget absorption, directly or through management commitment, as a moderating variable in the Indonesian Ministry of Religion Work Unit in Jambi City. This study uses a quantitative approach. Data was collected through a survey using a questionnaire. Data were analyzed using multiple regression analysis (multiple regression) and moderated regression analysis (MRA). The results showed that budget planning and human resource competence simultaneously significantly affected Budget Absorption. There is a positive influence of budget planning factors and human resource competence on budget absorption. Management commitment moderates the influence between budget planning and human resource competence on budget absorption.

Keywords: *Budget planning, HR competence, Budget absorption, Management commitment*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran, baik secara langsung maupun melalui komitmen manajemen sebagai variabel moderasi pada Satuan Kerja Kementerian Agama RI di Kota Jambi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui survei dengan menggunakan kuesioner. Data dianalisis dengan menggunakan analisis *multiple regression* (regresi berganda) dan *moderated regression analysis* (MRA). Hasil Penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Penyerapan Anggaran. Secara parsial, terdapat pengaruh positif faktor perencanaan anggaran dan kompetensi sumberdaya manusia terhadap penyerapan anggaran. Komitmen manajemen memoderasi pengaruh antara perencanaan anggaran serta kompetensi sumber daya manusia dengan penyerapan anggaran.

Kata kunci: Perencanaan anggaran, Kompetensi SDM, Penyerapan anggaran, Komitmen manajemen

PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang keuangan negara, khususnya pasal 1 dan 2 dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan Keuangan Negara adalah semua hak dan kewajiban negara yang dapat dinilai dengan uang, serta segala sesuatu baik berupa uang maupun berupa barang yang dapat dijadikan milik negara berhubung dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut. Keuangan negara tersebut meliputi: (a) Hak negara untuk memungut pajak, mengeluarkan dan mengedarkan uang dan melakukan pinjaman; (b) Kewajiban negara untuk menyelenggarakan tugas layanan umum pemerintahan negara dan membayar tagihan pihak ketiga; (c) Penerimaan negara dan penerimaan daerah; (d) Pengeluaran negara dan pengeluaran daerah; (e) Kekayaan negara/kekayaan daerah yang dikelola sendiri atau oleh pihak berupa uang, surat berharga, piutang, barang, serta hak-hak lain yang dapat dinilai dengan uang, termasuk kekayaan yang dipisahkan pada perusahaan negara/perusahaan daerah; (f) Kekayaan pihak lain yang dikuasai oleh pemerintah dalam rangka penyelenggaraan tugas pemerintahan dan/atau kepentingan umum; (g) Kekayaan pihak lain yang diperoleh dengan menggunakan fasilitas yang diberikan pemerintah.

Undang-undang pengelolaan keuangan negara diatur pada pasal 3 yaitu, keuangan negara dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggungjawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan. Pengelolaan tersebut mencakup keseluruhan kegiatan perencanaan, penguasaan, penggunaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban.

Pemerintah memerlukan perencanaan yang akurat dalam proses pembangunan serta diharapkan dapat melakukan evaluasi terhadap pembangunan yang dilakukannya. Kemajuan yang pesat di bidang pembangunan ekonomi akan meningkatkan permintaan dan kebutuhan akan data serta ketersediaan indikator-indikatornya sampai ketinggian Kabupaten/Kota. Data dan indikator-indikator tersebut diperlukan dalam rangka perencanaan dan evaluasi perencanaan..

Pada negara yang sedang giat membangun, peran pemerintah sangat dibutuhkan untuk memberikan dorongan yang lebih kuat dan cepat bagi pergerakan roda perekonomian. Pemerintah berperan untuk mengoptimalkan pengelolaan potensi daerah dan sumber daya manusia agar dapat bermanfaat secara luas kepada masyarakat. Hal ini hanya dapat dilaksanakan jika perencanaan dan pelaksanaan pembangunan terlaksana secara efektif.

Namun demikian, faktanya banyak harapan masyarakat terhadap pemerintah yang tidak dapat terpenuhi khususnya terkait peningkatan kesejahteraan (Putri, 2014). Salah satu penyebabnya adalah rendahnya penyerapan anggaran pemerintah. Banyak pengamat ekonomi menyoroti masalah rendahnya tingkat penyerapan anggaran sebagai salah satu indikator kegagalan birokrasi. Dalam kerangka penganggaran berbasis kinerja, sebenarnya penyerapan anggaran bukan merupakan target alokasi anggaran. *Performance based budget* lebih menitikberatkan pada kinerja dibandingkan penyerapan itu sendiri. Untuk mengukur kinerja suatu kegiatan, yang dilihat adalah *output* dan *outcome*-nya. Hanya saja variabel pendorong pertumbuhan perekonomian kita saat ini lebih didominasi oleh faktor konsumsi, sehingga belanja pemerintah yang merupakan konsumsi pemerintah menjadi pendorong utama lajunya pertumbuhan. Untuk kegiatan yang langsung menyentuh kepentingan masyarakat luas, makin awal pelaksanaan kegiatannya, maka manfaat serta efek stimulusnya juga makin besar. Jika

pelaksanaanya cenderung terlambat hingga akhir tahun padahal seharusnya bisa dilakukan lebih awal, maka yang dirugikan sebenarnya adalah masyarakat banyak, karena manfaat yang akan diterima tertunda (Halim, 2014).

Permasalahan keterlambatan dan ketidakpastian penyerapan anggaran menyebabkan *opportunity cost* atas uang pemerintah. Hal tersebut berdampak pada tidak optimalnya usaha-usaha penempatan dan investasi kas pemerintah apabila terdapat kelebihan kas akibat meningkatnya penerimaan negara. Seftianova & Adam (2013) mengemukakan buruknya kualitas penyerapan anggaran ini akan berdampak terhadap perekonomian nasional secara keseluruhan. Pertama, tidak berjalannya fungsi kebijakan fiskal dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi secara efektif. Kedua, hilangnya manfaat belanja karena dana yang telah dialokasikan ternyata tidak semuanya dapat dimanfaatkan yang berarti terjadi *idle money*. Ketiga, terlambatnya pelaksanaan program pemerintah terkait dengan penanggulangan kemiskinan. Terakhir, penumpukan tagihan pada akhir tahun anggaran sangat tidak sehat bagi manajemen kas pemerintah.

Lambatnya penyerapan anggaran pemerintah telah menjadi persoalan klasik, yang berulang setiap tahunnya. Penyerapan anggaran di awal tahun (triwulan pertama) begitu kecil tetapi mengalami peningkatan yang signifikan di akhir tahun (triwulan keempat). Hal ini berdampak pada lambatnya realisasi pelaksanaan program dan kegiatan pemerintah. Apabila hal ini berkaitan dengan kegiatan pembangunan fisik (sarana dan prasarana) untuk fasilitas umum, keterlambatan berdampak pada keterlambatan manfaat diterima, disamping buruknya kualitas barang dan jasa yang disediakan dalam waktu yang terbatas (Malahayati, 2015).

Apabila pengalokasian anggaran efisien, maka keterbatasan sumber dana yang dimiliki negara dapat dioptimalkan untuk mendanai kegiatan strategis. Keterbatasan sumber-sumber penerimaan negara mengharuskan pemerintah menyusun prioritas kegiatan dan pengalokasian anggaran yang efektif dan efisien. Ketika penyerapan anggaran gagal memenuhi target, berarti telah terjadi *inefisiensi* dan *inefektivitas* pengalokasian anggaran (BPKP, 2011). Belanja pemerintah merupakan stimulus utama pertumbuhan ekonomi. Oleh karenanya, semakin cepat pelaksanaan kegiatan, akan semakin besar manfaat dan efek stimulus yang diterima masyarakat.

Prinsip anggaran yang diterapkan oleh pemerintah adalah anggaran berbasis kinerja, yaitu penyusunan anggaran yang didasarkan pada target kinerja yang ditetapkan terlebih dahulu. Idealnya kegiatan yang direncanakan merupakan kegiatan yang benar-benar dibutuhkan baik dari segi jenis maupun jumlahnya dalam rangka memenuhi tugas pokok dan fungsi organisasi sehingga diharapkan dapat meminimalisir deviasi antara kebutuhan dengan jenis dan jumlah kegiatan yang dicantumkan dalam RKA (Anfujatin, 2016).

Kunci keberhasilan suatu organisasi dalam usaha pencapaian tujuan sangat ditentukan oleh kemampuan serta keterampilan pegawainya disamping kemampuan untuk menggerakkan dan mengarahkan bawahan atau pegawai dari pimpinan organisasi itu sendiri. Pentingnya kualitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan menjadikan kompetensi menjadi salah satu aspek penentu keberhasilan organisasi atau perusahaan. Sutrisno (2009) menggambarkan bahwa: “Kompetensi dalam organisasi publik sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang

sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat.”

Kompetensi sumber daya manusia menjadi syarat utama dalam kinerja. Tanpa kompetensi, pekerjaan tidak akan dapat diselesaikan secara baik. Terutama aparatur pelayanan publik yang berhubungan secara langsung dengan masyarakat. Dalam pelaksanaan tugas karyawan, terdapat faktor-faktor yang dapat menyebabkan kinerja karyawan meningkat atau menurun. Faktor-faktor negatif yang menyebabkan kinerja karyawan menurun itu seperti banyaknya tekanan, hilangnya keinginan karyawan untuk berprestasi, keadaan di lingkungan sekitar kerja dan tidak ada panutan atau acuan dalam pencapaian prestasi. Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan diantara dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepemimpinan adalah proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, pengikut dan situasi. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, bawahan atau pengikut. Komitmen manajemen yang tinggi dari pimpinan unit kerja sangat diperlukan dalam pelaksanaan anggaran. Peranan komitmen manajemen dalam peningkatan kualitas layanan terwujud melalui dukungan manajemen secara simultan terhadap pelatihan, pemberdayaan, dan penghargaan (Babakus et al. 2003) dalam Rerung et al, (2018).

Berfluktuasinya capaian penyerapan anggaran, sangat bertentangan dengan prinsip “*the three es*” (ekonomis, efisien, efektif) dalam teori anggaran sektor publik (Jones dan Pendlebury, 1998) dalam Iqbal, (2018). Selain itu, hal tersebut juga akan berdampak terhadap perekonomian nasional secara umum. Pertama, tidak berjalannya fungsi kebijakan fiskal dalam rangka peningkatan pertumbuhan ekonomi secara efektif. Kedua, hilangnya manfaat belanja disebabkan anggaran yang telah dialokasikan ternyata tidak semua dapat dimanfaatkan yang berarti terjadi *idle money*. Ketiga, terlambatnya pelaksanaan program pemerintah terkait dengan penanggulangan kemiskinan. Keempat, penumpukan tagihan pada akhir tahun anggaran yang sangat tidak sehat bagi manajemen kas pemerintah (Seftianova 2013). Terutama untuk jenis belanja barang dan belanja modal.

Kementerian agama RI dalam membagi RKA-K/L berdasarkan Eselon I memberikan porsi anggaran lebih besar kepada Direktorat Jenderal Pendidikan Islam yang menangani pendidikan terdiri dari Madrasah, pendidikan keagamaan islam dan pendidikan agama islam pada sekolah umum. Sebagai perpanjangan tangan Kementerian Agama RI di Kota Jambi terdapat 25 Satker yaitu 10 Satker yang berada di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jambi, 6 Satker yang berada di kantor kementerian agama Kota Jambi, dan 9 Satker Madrasah.

METODE

Rancangan penelitian

Rancangan penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian *explanatory* dan unit analisis dalam penelitian ini adalah individu adalah aparat yang terlibat langsung dalam pengelolaan keuangan/anggaran.

Lokasi dan waktu penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Unit Kerja dalam lingkup Kementerian Agama RI di Kota Jambi. Waktu penelitian pada bulan Januari tahun 2020.

Populasi dan sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah aparat yang terlibat langsung dalam pengelolaan keuangan/anggaran. Dengan total subjek sebanyak 75 orang dari 25 Unit Kerja. Penentuan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Dalam penelitian ini, perumusan kriteria sampel didasarkan pada tujuan penelitian, dimana kapasitas dan kapabilitas yang dimiliki oleh pejabat/pegawai pengelola anggaran pada masing-masing Unit Kerja diyakini mampu menjawab permasalahan penelitian. Adapun kriteria yang digunakan yaitu sebagai berikut: (1) Kuasa Pengguna Anggaran; (2) Pejabat Pembuat Komitmen; (3) Pejabat Penandatanganan SPM; (4) Bendahara Pengeluaran; (5) Staf Pengelola Keuangan, terdapat 5 subjek yang memenuhi kriteria sebagai sampel penelitian untuk masing-masing Unit Kerja. Oleh karena dari 25 Unit Kerja terdapat beberapa responden yang merangkap selain sebagai Kuasa Pengguna Anggaran juga sebagai Pejabat Pembuat Komitmen, maka jumlah sampel secara keseluruhan sebanyak 75 responden.

Jenis dan sumber data

Jenis data utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Pengumpulan data dilakukan melalui *survey* dengan menyebarkan kuesioner kepada pegawai yang terlibat langsung dalam pengelolaan anggaran pada Unit Kerja dalam lingkup Kementerian Agama RI di Kota Jambi.

Alat analisis

Statistik deskriptif digunakan dalam penelitian ini untuk memberikan deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian, yaitu Perencanaan Anggaran, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Penyerapan Anggaran dan Komitmen Manajemen.

Selanjutnya, untuk menganalisis pengaruh perencanaan anggaran dan kompetensi sumberdaya manusia terhadap penyerapan anggaran digunakan alat analisis multiple regression (regresi berganda) dan moderated regression analysis (MRA). Variabel pemoderasi dalam hal ini adalah komitmen manajemen.

Empat model regresi yang diuji dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \varepsilon$$

$$Y = \alpha + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_3 X_1 M + \varepsilon$$

$$Y = \alpha + \beta_2 X_2 + \beta_4 X_2 M + \varepsilon$$

dimana

Y = Penyerapan anggaran

α = Konstanta

β = Koefisien regresi

X1 = Perencanaan anggaran

X2 = Kompetensi SDM

X1*M = Interaksi antara perencanaan anggaran dengan komitmen manajemen

X2*M = Interaksi antara kompetensi SDM dengan komitmen manajemen

ε = Error term

Uji kualitas data

Validitas instrumen

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Pengujian validitas dengan korelasi pearson, instrumen dinyatakan valid jika nilai korelasi >0.3 item pertanyaan atau pernyataan dikatakan valid.

Reliabilitas instrumen

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur handal atau tidaknya kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Setelah semua pertanyaan sudah valid, analisis selanjutnya dengan uji reliabilitas dengan *cronbach's alpha* $> 0,6$ dan pengambilan keputusan jika α positif dan $\alpha > r$ tabel maka instrumen reliabel.

Uji asumsi klasik

Pengujian normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi normal atau tidak, Dalam penelitian ini menggunakan Uji *Shapiro-Wilk* data dikatakan berdistribusi normal apabila signifikansi untuk variabel yang dianalisis memiliki nilai signifikansi (*asympt.sig*) lebih besar dari tingkat signifikansi yang ditentukan yaitu 0,05.

Uji multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya hubungan linier antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel (bebas) independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi, salah satunya dapat dilihat dari nilai *tolerance* atau *variance inflation factor* (VIF), Nilai *cut-off* yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *Tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan nilai *VIF* > 10 .

Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual dari suatu pengamatan terhadap pengamatan yang lain.

Definisi Operasional

Pengukuran variabel menggunakan skala likert lima (5) poin. Definisi operasional dan pengukuran variabel penelitian ini adalah:

1. Penyerapan Anggaran (Y) diukur dengan menggunakan tiga (3) indikator dan dijabarkan kedalam enam (6) pertanyaan yang diadopsi dari penelitian Hendris (2012), dan Zarinah (2015) yaitu: (1) Perbandingan realisasi dengan target; (2) Realisasi per-triwulan; (3) Konsistensi pelaksanaan (waktu dan kegiatan).
2. Perencanaan Anggaran (X1) diukur dengan menggunakan enam (6) indikator dan dijabarkan kedalam sepuluh (10) pertanyaan yang digunakan Anfujatin (2016), yaitu: (1) Kesesuaian dengan kebutuhan (Prioritas); (2) Kesesuaian dengan aturan; (3) Ketepatan waktu (Disiplin); (4) Mudah dipahami; (5) Kesalahan administrasi (revisi); (6) Partisipatif.
3. Kompetensi Sumber Daya Manusia (X2) diukur dengan menggunakan 3 (tiga) indikator dan dijabarkan kedalam sembilan (9) pertanyaan yang digunakan oleh Hendris (2012), dan Anfujatin (2016), yaitu: (1) Knowledge; (2) Skill; (3) Attitude.
4. Komitmen Manajemen (M) diukur dengan menggunakan 5 (lima) indikator: 1) Pengaturan dan melayani pada kualitas komite, 2) Merumuskan dan menetapkan

- kebijakan mutu dan sasaran, 3) Menyediakan sumber daya dan pelatihan, 4) Mengawasi pelaksanaan di semua tingkat organisasi
 5) Mengevaluasi dan merevisi kebijakan berdasarkan hasil yang dicapai (Alfinfredi , 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden penelitian

Tabel 1 berikut menyajikan karakteristik 75 responden yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama bekerja.

Tabel 1. Karakteristik responden penelitian

Karakteristik	Kriteria	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	48	64,0
	Perempuan	27	36,0
	Jumlah	75	100,0
Usia	30 – 39 tahun	19	25,3
	40 – 49 tahun	36	48,0
	≥ 50 tahun	20	26,7
	Jumlah	75	100,0
Pendidikan	SMA/Sederajat	2	2,7
	Diploma I/II/III	2	2,7
	D IV/S.1	49	65,3
	S.2	21	28,0
	S.3	1	1,3
	Jumlah	75	100,0
Masa Kerja	6 – 10 tahun	7	9,3
	11 – 15 tahun	29	38,7
	16 – 20 tahun	10	13,3
	21 – 25 tahun	15	20,0
	≥ 26 tahun	14	18,7
	Jumlah	75	100,0

Sumber: data diolah, 2020

Berdasarkan jenis kelamin, sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki yaitu 64%. Terdapat perbedaan terlalu signifikan antara jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki dan responden yang berjenis kelamin perempuan jika dikaitkan dengan penelitian ini. Dari sisi umur berusia antara 40-49 tahun. Hal ini disebabkan pada usia tersebut merupakan usia ideal yang menduduki jabatan pada satuan kerja.

Tingkat pendidikan responden digunakan sebagai indikator untuk mengetahui tingkat intelektualitas responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, sehingga dapat mempengaruhi kualitas jawaban dan persepsi responden mengenai perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, Komitmen Manajemen dan penyerapan anggaran. Responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini sebagian besar memiliki pendidikan Diploma IV/Sarjana (S1). Hal ini disebabkan persyaratan pendidikan dalam menduduki suatu jabatan minimal S.1

Lama bekerja diyakini akan menjadi salah faktor yang mampu mempengaruhi jawaban responden atas pertanyaan/pernyataan dalam penelitian. sebagian responden

telah bekerja selama 11-15 tahun, dan mayoritas responden sudah berpengalaman dalam bekerja dengan durasi waktu yang relatif lama.

Deskripsi variabel

Deskripsi variabel penelitian diberikan dalam bentuk nilai minimum (*Min*), maximum (*Max*), rata-rata (*Mean*), standar deviasi (*SD*) dan frekuensi pilihan jawaban setiap variabel, yang diringkas pada Tabel 2.

Tabel 2 Statistik deskriptif

Variabel	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Perencanaan Anggaran (X1)	37	45	40,41	1,653
Kompetensi Sumber Daya Manusia (X2)	36	45	40,36	2,011
Komitmen Manajemen (M)	35	43	38,43	2,273
Penyerapan Anggaran (Y)	20	26	22,88	1,644

Sumber: data diolah, 2020

Tabel 2 menunjukkan nilai rata-rata (*Mean*) lebih besar dibandingkan nilai standar deviasi (*SD*) pada masing-masing variabel. Hal ini mengindikasikan bahwa nilai penyimpangan data kecil, maka nilai *mean* dapat digunakan sebagai representasi dari keseluruhan data.

Uji kualitas data

Uji validitas

Hasil uji validitas setiap variabel Penyerapan Anggaran, Perencanaan Anggaran, Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Komitmen Manajemen menunjukkan nilai korelasi semua item pertanyaan/pernyataan dari semua variabel pada kuesioner memiliki nilai di atas atau lebih besar sama dengan 0,3 ($\geq 0,3$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan/pernyataan telah memenuhi syarat validitas.

Uji reliabilitas

Tahapan berikutnya dilakukan pengujian reliabilitas instrumen penelitian. Hasil uji realibilitas diberikan pada Tabel 3.

Tabel 3 Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Perencanaan anggaran (X1)	0,601	Reliabel
Kompetensi sumber daya manusia (X2)	0,609	Reliabel
Komitmen manajemen (M)	0,603	Reliabel
Penyerapan anggaran (Y)	0,603	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2020

Tabel 3 menunjukkan nilai *cronbach alpha* dari keempat variabel penelitian memiliki nilai α positif dan $\alpha > r$ tabel (0,227) dan lebih besar dari 0,6 ($> 0,6$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian (kuesioner) telah memenuhi

persyaratan valid dan reliabel, sehingga data yang diperoleh dari instrumen penelitian (kuesioner) dapat digunakan untuk analisis pada tahapan selanjutnya.

Uji asumsi klasik

Pengujian statistik dengan analisis regresi dapat dilakukan dengan pertimbangan tidak adanya pelanggaran terhadap uji asumsi klasik. Asumsi-asumsi klasik tersebut antara lain sebagai berikut.

Uji normalitas

Pengujian normalitas menggunakan uji *Shapiro-Wilk* dikarenakan jumlah responden yang kurang dari 100. Jika hasil pengujian menunjukkan nilai (*asympt.sig*) lebih besar dari 0.05 ($\text{sig} > 0.05$), maka asumsi normalitas terpenuhi. Hasil uji *Shapiro-Wilk* disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4 Hasil uji *one-sample Shapiro-Wilk*

Variabel	Sig	Keterangan
Perencanaan Anggaran (X1)	0,073	Normal
Kompetensi Sumber Daya Manusia (X2)	0,408	Normal
Komitmen Manajemen (M)	0,183	Normal
Penyerapan Anggaran (Y)	0,174	Normal

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4 terlihat nilai sig *shapiro-wilk* seluruhnya di atas atau lebih besar dari 0.05 ($\text{sig} > 0.05$) maka asumsi normalitas terpenuhi.

Uji multikolinieritas.

Hasil uji asumsi multikolinieritas disajikan pada Tabel 5 berikut ini:

Tabel 5 Hasil uji asumsi non-multikolinieritas

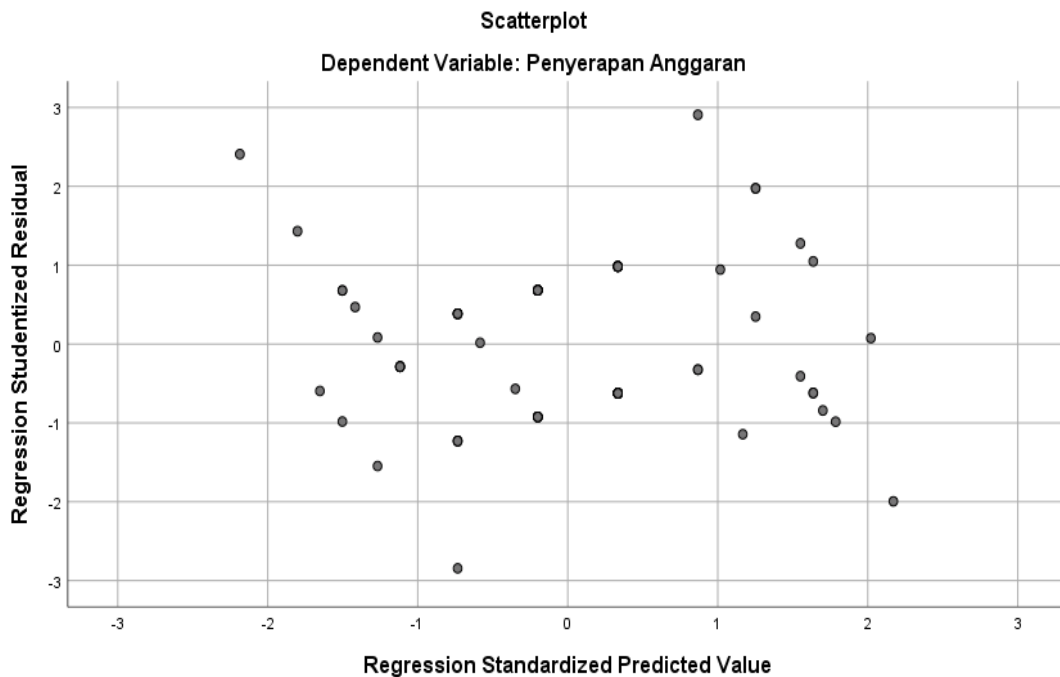
Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Persamaan 1	1,000	1,000	Non-Multikolinieritas
Persamaan 2	1,000	1,000	Non-Multikolinieritas
Persamaan 3	0,206	4,858	Non-Multikolinieritas
Persamaan 4	0,147	6,817	Non-Multikolinieritas

Sumber: Data diolah, 2020

Tabel 6 memperlihatkan nilai tolerance pada keseluruhan model bernilai di atas 0,10 ($> 0,10$) dan nilai VIF masing-masing model di bawah 10 (< 10). Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas antar variabel dalam model regresi.

Uji heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. tidak terjadi pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 1 Uji heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah, 2020

Artinya bahwa tidak ada korelasi antara besarnya data dengan residual, sehingga bila data diperbesar tidak menyebabkan residual (kesalahan) yang semakin besar pula.

Pengujian hipotesis

Uji simultan model serapan anggaran

Uji F dalam model ini digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model Penyebab Serapan Anggaran di Satuan Kerja Kementerian Agama RI di Kota Jambi selalu tinggi di akhir tahun dibandingkan di awal dan tengah tahun anggaran. Hasil Uji F di dapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 6 Hasil uji hipotesis pertama (uji F)

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	180,409	3	60,136	218,841	,000 ^b
	Residual	19,511	71	,275		
	Total	199,920	74			

Pengaruh secara bersama-sama antara perencanaan anggaran dan kompetensi SDM terhadap penyerapan anggaran adalah sebesar 218,841 dengan sig. $0,000 < \alpha = 0,05$. Nilai sig. yang lebih kecil $\alpha = 0,05$ menunjukkan diterimanya hipotesis yang menyatakan perencanaan anggaran dan kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran selalu tinggi di akhir tahun secara bersama-sama atau simultan. Sesuai dengan penjelasan tersebut, maka H1 yaitu: Perencanaan Anggaran dan Kompetensi Sumber Daya Manusia secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Penyerapan Anggaran selalu tinggi di akhir tahun, dinyatakan diterima.

Pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran

Tabel 7 merupakan hasil perhitungan dari uji regresi perencanaan anggaran (X1), terhadap penyerapan anggaran (Y). Berdasarkan hasil tersebut, diperoleh nilai koefisien determinasi R *square* sebesar 0,755 atau 75,5%. Artinya bahwa variabel penyerapan anggaran dipengaruhi sebesar 75,5% oleh perencanaan anggaran, sedangkan 24,5% sisanya, dipengaruhi oleh variabel lain yang berada di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 7 Hasil uji hipotesis kedua

Variabel	Koefisien	T	Sig t	Keterangan
Konstanta	-12,043	-5,171	0,000	
Perencanaan Anggaran (X1)	0,864	15,008	0,000	Signifikan
R <i>square</i> =0,755				

Sumber: Data diolah, 2020

Pengujian hipotesis secara parsial digunakan uji-t yaitu untuk menguji secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut uji hipotesis pertama dalam penelitian ini. Uji-t pengaruh variabel Perencanaan Anggaran (X1) terhadap Penyerapan Anggaran (Y). Pada variabel perencanaan anggaran diperoleh nilai signifikansi-t sama dengan 0,000 (sig t ≤ 0,05), maka secara parsial variabel perencanaan anggaran (X1) berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran (Y). Temuan ini sejalan dengan temuan penelitian (Priatno & Khusaini, 2016), Ledy, Sondakh, & Warongan, (2017) Zarinah (2015)

Berdasarkan atas nilai koefisien regresi (0,864) bertanda positif, yang berarti bahwa semakin meningkat variabel perencanaan anggaran (X1), maka akan semakin meningkat pula penyerapan anggaran (Y). Sebaliknya, semakin rendah perencanaan anggaran (X1), maka akan semakin rendah pula tingkat penyerapan anggaran (Y).

Pengaruh kompetensi sumber daya manusia (SDM) terhadap penyerapan anggaran

Tabel 8 merupakan hasil perhitungan uji regresi kompetensi sumber daya manusia (X2), terhadap penyerapan anggaran (Y). Berdasarkan tabel tersebut, diperoleh nilai koefisien determinasi R *square* sebesar 0,848 atau 84,8%. Artinya bahwa variabel penyerapan anggaran dipengaruhi sebesar 84,8% oleh kompetensi SDM, sedangkan 15,2% sisanya, dipengaruhi oleh variabel lain yang berada diluar variabel yang diteliti dalam penelitian ini

Tabel 8 Hasil uji hipotesis ketiga

Variabel	Koefisien	T	Sig t	Keterangan
Konstanta	-7,495	-4,972	0,000	
Kompetensi SDM (X2)	0,753	20,175	0,000	Signifikan
R <i>square</i> =0,848				

Sumber: Data diolah, 2020

Pengujian hipotesis secara parsial digunakan uji-t yaitu untuk menguji secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut uji hipotesis kedua dalam penelitian ini. Uji-t pengaruh variabel Kompetensi SDM (X2) terhadap Penyerapan Anggaran (Y). Pada variabel kompetensi SDM diperoleh nilai signifikansi-t sama dengan 0,000 ($\text{sig } t \leq 0,05$), maka secara parsial variabel kompetensi SDM (X2) berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran (Y). Temuan penelitian ini sejalan dengan temuan (Putri, 2014), Herryanto (2012), tetapi berbeda dengan temuan Priatno & Khusaini, (2016) yang menunjukkan tidak adanya pengaruh SDM terhadap penyerapan anggaran.

Berdasarkan atas nilai koefisien regresi (0,753) bertanda positif, yang berarti bahwa semakin meningkat kompetensi SDM (X2), maka akan semakin meningkat pula penyerapan anggaran (Y). Sebaliknya, semakin rendah kompetensi SDM (X2), maka akan semakin rendah pula tingkat penyerapan anggaran (Y). Sesuai dengan penjelasan tersebut, maka H2 yaitu: Perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikansi terhadap penyerapan anggaran dinyatakan diterima dan kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikansi terhadap penyerapan anggaran, dinyatakan diterima.

Pengaruh komitmen manajemen sebagai variabel pemoderasi pengaruh perencanaan anggaran dan kompetensi SDM dengan penyerapan anggaran

Pada Tabel 8 merupakan hasil perhitungan dari uji komitmen manajemen (M) sebagai pemoderasi pengaruh perencanaan anggaran (X1) terhadap penyerapan anggaran (Y), berdasarkan tabel 8, diperoleh nilai koefisien determinasi *R square* yang menunjukkan nilai sebesar 0,882 atau 88,2%. Artinya bahwa variabel penyerapan anggaran dipengaruhi sebesar 88,2% oleh interaksi perencanaan anggaran dan komitmen manajemen, sedangkan 11,8% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diluar penelitian

Tabel 8 Hasil uji hipotesis ketiga

Variabel	Koefisien	T	Sig t	Keterangan
Konstanta	15,911	4,447	0,000	
Perencanaan anggaran (X1)	-0,359	-2,476	0,000	Signifikan
Interaksi (X1*M)	0,014	8,776	0,000	Signifikan
<i>R square</i> =0,882				

Sumber: Data diolah, 2020

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa tingkat signifikan 0,000 yang lebih kecil atau sama dengan 0,05. Hasil ini memperlihatkan bahwa Komitmen Manajemen memoderasi pengaruh antara perencanaan anggaran dengan penyerapan anggaran. Temuan ini sejalan dengan temuan Yumiati (2016) dan Ardana dkk (2016)

Pengaruh komitmen manajemen sebagai pemoderasi pengaruh kompetensi sumber daya manusia dengan penyerapan anggaran

Berdasarkan Tabel 9 diperoleh nilai koefisien determinasi *R Square* sebesar 0,897 atau 89,7%. Artinya bahwa variabel penyerapan anggaran dipengaruhi sebesar 89,7% oleh interaksi kompetensi sumber daya manusia dengan komitmen manajemen, sedangkan 10,3% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 9 Hasil uji hipotesis keempat

Variabel	Koefisien	T	Sig t	Keterangan
Konstanta	9,691	3,052	0,003	
Kompetensi SDM (X2)	-0,057	-0,406	0,686	Tidak signifikan
Interaksi (X2*M)	0,010	5,885	0,000	Signifikan
$R_{square} = 0,897$				

Sumber: Data diolah, 2020

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan tingkat signifikan 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. hasil ini memperlihatkan bahwa komitmen manajemen secara signifikan memoderasi pengaruh variabel kompetensi SDM dengan penyerapan anggaran. Koefisien regresi yang positif (0,010) berarti apabila komitmen manajemen semakin meningkat (tinggi), maka akan meningkatkan dan memberikan dampak positif terhadap pengaruh kompetensi SDM dengan penyerapan anggaran dengan demikian H3 yaitu: komitmen manajemen memperkuat pengaruh antara perencanaan anggaran dengan penyerapan anggaran, dinyatakan diterima dan komitmen manajemen memperkuat pengaruh antara kompetensi sumber daya manusia dengan penyerapan anggaran, dinyatakan diterima.

Penyebab serapan anggaran di satuan kerja kementerian agama RI di Kota Jambi selalu tinggi di akhir tahun dibandingkan di awal dan tengah tahun anggaran

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh secara bersama-sama antara perencanaan anggaran dan kompetensi SDM terhadap penyerapan anggaran adalah sebesar 218,841 yang lebih kecil $\alpha = 0,05$ menunjukkan diterimanya hipotesis yang menyatakan perencanaan anggaran dan kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran selalu tinggi di akhir tahun secara bersama-sama atau simultan. Sesuai dengan penjelasan tersebut, maka hipotesis yaitu: perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia secara simultan berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran selalu tinggi di akhir tahun, sehingga dinyatakan diterima.

Hasil di atas sejalan dengan pendapat Halim, *et al* (2012) bahwa semakin matang pengelola anggaran dalam merencanakan, maka program kerja/kegiatan dalam satu tahun anggaran akan berjalan dengan baik, sehingga target penyerapan anggaran dapat tercapai. Sebaliknya, apabila perencanaan anggaran belum dilakukan dengan baik serta belum sesuai dengan prinsip perencanaan anggaran akan mengakibatkan keterlambatan pengesahan anggaran (Ulfa, 2013 dalam Iqbal, 2018). Sehingga dapat berakibat pada keterlambatan dalam realisasi anggaran.

Pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran

Berdasarkan hasil pengujian variabel perencanaan anggaran (X1) terhadap variabel penyerapan anggaran (Y) dengan tingkat signifikansi 0,000 serta nilai koefisien regresi 0,864 menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan. Ini berarti bahwa semakin baik perencanaan anggaran maka tingkat penyerapan anggaran akan semakin meningkat pula. Dengan kata lain semakin matang pengelola anggaran dalam mengelola dan merencanakan, maka program dan kegiatan dalam satu tahun anggaran akan berjalan dengan baik, sehingga target penyerapan anggaran dapat tercapai. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis kedua yang menduga adanya pengaruh perencanaan anggaran

(X1) terhadap tingkat penyerapan anggaran (Y), sehingga hipotesis pertama dinyatakan diterima.

Hasil di atas sejalan dengan pendekatan “*normative*” pada *public finance theory* (keuangan publik) yang dikemukakan oleh Rossen (2008). Pendekatan ini memfokuskan pada permasalahan kebijakan-kebijakan keuangan pemerintah (*fiscal policy*) yaitu bagaimana seharusnya pemerintah menentukan kebijakan mengenai teknik dalam kebijakan pendapatan dan melakukan berbagai kebijakan mengenai alokasi sumber dana dan sumber-sumber daya lain yang tersedia demi menciptakan efisiensi alokasi, stabilisasi ekonomi, pemerataan serta kesejahteraan. *Normative public finance* juga mengisyaratkan bahwa dengan adanya keinginan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu maka terlebih dahulu pemerintah merumuskan rencana kebijakan yang kemudian diterapkan dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut.

Pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran

Berdasarkan hasil pengujian variabel kompetensi sumber daya manusia (X2) terhadap variabel penyerapan anggaran (Y) dengan tingkat signifikansi 0,753 serta nilai koefisien regresi 0,000, menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi kompetensi sumber daya manusia (SDM) maka tingkat penyerapan anggaran akan semakin meningkat. Hal ini disebabkan variabel penyerapan anggaran dipengaruhi sebesar 84,8% oleh kompetensi SDM, sedangkan 15,2% sisanya, dipengaruhi oleh variabel lain yang berada diluar variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Kompetensi pengelola anggaran mempengaruhi dalam penyerapan anggaran lebih mudah terealisasi. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis kedua yang menduga adanya pengaruh kompetensi sumber daya manusia (X2) terhadap tingkat penyerapan anggaran (Y), sehingga hipotesis kedua dinyatakan diterima.

Hasil ini sesuai dengan asas profesional yang diatur dalam *public finance theory* yang mengharuskan pengelolaan anggaran ditangani oleh tenaga yang ahli. Kemudian dari sisi tujuan utama *public finance*, yaitu menentukan alokasi sumber daya serta mengetahui pengaruhnya dari penempatan tersebut terhadap keperluan individu maupun keperluan masyarakat serta pemerintah seperti mengatur sektor-sektor penting pemerintahan, memfasilitasi kegiatan ekonomi pemerintah dan sektor swasta, menyediakan layanan dasar kepada masyarakatnya, menyediakan layanan sosial, memastikan stabilitas ekonomi dan mencapai tingkat pembangunan.

Pengaruh komitmen manajemen sebagai pemoderasi perencanaan anggaran dengan penyerapan anggaran

Berdasarkan hasil pengujian variabel komitmen manajemen (M) sebagai pemoderasi pengaruh antara perencanaan anggaran (X1) dan penyerapan anggaran (Y) dengan tingkat signifikansi 0,000, menunjukkan bahwa Komitmen Manajemen memoderasi pengaruh antara perencanaan anggaran dengan penyerapan anggaran. Dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya komitmen yang dimiliki aparatur pemerintah selaku pengelola anggaran, mempengaruhi perencanaan anggaran terhadap tingkat penyerapan anggaran. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis ketiga yang menduga bahwa Komitmen Manajemen memperkuat pengaruh perencanaan anggaran dengan penyerapan anggaran dinyatakan diterima.

Teori perilaku organisasi dijelaskan bahwa setiap manusia berpikir tentang masa depan, baik tentang pribadi maupun lingkungannya serta membuat pilihan tentang bagaimana ia bertindak. Sementara itu pada konsep penganggaran sektor publik juga mengemukakan bahwa dibutuhkan koordinasi yang kuat antar unit-unit kerja pemerintah dalam mengelola keuangan publik demi tercapainya pemenuhan kebutuhan masyarakat. Jadi semakin kecil/kurang keterlibatan pengelola anggaran maka akan semakin rendah pula komitmen dalam proses perencanaan sehingga akan mempengaruhi keberhasilan tujuan organisasi, yaitu tidak tercapainya target penyerapan anggaran. Komitmen semua pemangku kepentingan adalah kunci keberhasilan program dan besarnya komitmen ini bergantung pada sejauh mana mereka terlibat dalam proses perencanaan.

Hasil penelitian didukung oleh penelitian Putu, *et al* (2016) yang menyimpulkan bahwa komitmen yang tinggi dari aparatur pemerintah tidak memperkuat pengaruh perencanaan anggaran terhadap peningkatan realisasi belanja pemerintah. Hasil penelitian tersebut menitik beratkan pada rendahnya keinginan pengelola anggaran untuk tetap menjadi anggota organisasi sehingga mempengaruhi performa dalam merencanakan anggaran

Pengaruh komitmen manajemen sebagai pemoderasi kompetensi sumber daya manusia dengan penyerapan anggaran

Berdasarkan hasil pengujian variabel komitmen manajemen (M) sebagai pemoderasi pengaruh antara kompetensi sumber daya manusia (X2) dan penyerapan anggaran (Y) dengan tingkat signifikansi 0,000, menunjukkan bahwa Komitmen Manajemen memperkuat pengaruh kompetensi sumber daya manusia dengan penyerapan anggaran. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis ketiga yang menduga bahwa Komitmen Manajemen memperkuat pengaruh kompetensi sumber daya manusia dengan penyerapan anggaran dinyatakan diterima.

Hasil ini sesuai dengan salah satu prinsip dasar perilaku manusia yang dijelaskan dalam teori perilaku organisasi yaitu setiap manusia berperilaku sesuai dengan pemahaman terhadap lingkungannya. Seseorang yang memiliki pengetahuan lebih serta memahami terhadap tujuan yang ditetapkan oleh lingkungan/organisasi senantiasa akan menonjolkan kelebihan serta meningkatkan kapasitas dan kapabilitas yang dimiliki demi pencapaian tujuan organisasi.

Oleh karena itu, kedudukan komitmen manajemen yang kuat terhadap organisasi yang ada dalam diri setiap orang, akan memicu orang tersebut untuk berusaha keras mencapai tujuan organisasi ,dan tidak akan berkeinginan untuk memenuhi kepentingan pribadinya saja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia secara simultan berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran selalu tinggi di akhir tahun, sehingga dinyatakan diterima, selanjutnya terdapat pengaruh positif signifikan secara parsial faktor perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran. Hal ini bermakna semakin baik perencanaan anggaran maka akan semakin baik tingkat penyerapan anggaran. Ini berarti bahwa semakin matang aparatur pemerintah sebagai pengelola

anggaran dalam merencanakan, maka setiap program kerja/kegiatan tersebut dalam satu tahun anggaran akan berjalan dengan baik pula, sehingga target penyerapan anggaran dapat tercapai dan terdapat pengaruh positif signifikan secara parsial kompetensi sumber daya manusia (SDM) terhadap penyerapan anggaran. Hal ini bermakna aparatur pemerintah pengelola anggaran didukung oleh kompetensi yang tinggi, mempengaruhi perilaku kerja aparatur pemerintah yang kemudian akan mempengaruhi kinerjanya serta kinerja organisasi secara umum. Komitmen manajemen memoderasi pengaruh antara perencanaan anggaran dengan penyerapan anggaran. Hal tersebut berarti bahwa tinggi rendahnya komitmen manajemen yang dimiliki pemerintah sebagai pengelola anggaran akan mempengaruhi perencanaan anggaran dengan tingkat penyerapan anggaran, dan komitmen manajemen memoderasi pengaruh antara kompetensi sumber daya manusia dengan penyerapan anggaran. Hal tersebut berarti bahwa komitmen manajemen mampu memperkuat pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran. Dengan kata lain, semakin tinggi komitmen manajemen, maka usaha pengelola anggaran (pemerintah) dalam upaya meningkatkan penyerapan anggaran juga akan mengalami peningkatan.

Saran

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, maka diuraikan beberapa saran untuk menjadi pertimbangan dan menjadi rekomendasi untuk pihak-pihak yang terkait. Adapun saran yang dimaksudkan kepada pihak pemerintah, khususnya unit kerja dalam kementerian agama RI di Kota Jambi untuk senantiasa memaksimalkan perencanaan anggaran yang dilakukan serta berupaya meningkatkan kompetensi para pengelola anggaran dengan mengacu kepada prinsip-prinsip anggaran sektor publik, sehingga target penyerapan anggaran akan dapat dicapai, selanjutnya, disarankan kepada pemerintah khususnya unit kerja dalam kementerian agama RI di Kota Jambi agar menumbuhkan komitmen bagi pengelola anggaran terhadap tujuan-tujuan organisasi pemerintah sesuai dengan karakteristik anggaran sektor publik yang menuntut adanya komitmen dalam mengelola keuangan publik. Pada penelitian ini hanya menguji dua variabel bebas yaitu perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia, serta satu variabel moderasi yaitu komitmen manajemen, maka disarankan untuk peneliti selanjutnya agar menguji variabel-variabel yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfin, F. (2018). *Pengaruh Komitmen Manajemen terhadap Implementasi Sistem Informasi Direktorat Jenderal Pajak (SIDJP) Dengan Pendekatan Business Intelligence System*. Unikom dapat diakses pada https://elib.unikom.ac.id/files/disk1/537/jbptunikompp-gdlalfinfredi-26839-6-unikom_a-i.pdf diakses pada tanggal 14 Nopember 2019.
- Anfujatin,A. (2016). Analisis Faktor-Faktor yang Menyebabkan Rendahnya Penyerapan Anggaran Belanja pada SKPD Kabupaten Tuban. *DIA, Jurnal Administrasi Publik*. 14(1), 1-18
- Ardana, I.M. Y.A., Herawati, N.T., & Atmadja, A.T. (2016). Pengaruh komitmen organisasi, dokumen pengadaan, pengawasan internal, dan kompetensi SDM terhadap penyerapan anggaran (studi pada SKPD Kabupaten Jembrana). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi Undiksha*, 4(1)

- BPKP (Badan Pengawas Keuangan Pemerintah). (2011). Menyoal penyerapan anggaran. *Paris Review*, Tahun III No. 6.
- Direktorat Penyusunan APBN. (2013). *Dasar-dasar praktek penyusunan APBN di Indonesia*. Direktorat Jenderal Anggaran. Kementerian Keuangan RI: Jakarta.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Halim, A. (2014). *Manajemen keuangan sektor publik problematika penerimaan dan pengeluaran pemerintah*. Salemba Empat: Jakarta
- Halim, A.E. (2012). *Identifikasi faktor-faktor penyebab minimnya penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) Kabupaten/Kota di Provinsi Riau Tahun 2011*. Tesis. Universitas Islam Riau: Riau
- Hendris, H. (2012). *Faktor-faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada satuan kerja lembaga/kementerian di Wilayah Jakarta*. Tesis. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia: Jakarta
- Iqbal, M. (2018). *pengaruh perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran dengan komitmen organisasi sebagai pemoderasi di Kabupaten Polewali Mandar*. Tesis. Universitas Hasanuddin: Makassar.
- Kuswoyo, I.D. (2012). *Analisis Faktor-faktor Yang Menyebabkan Terkonsentrasinya Penyerapan Anggaran Belanja diakhirTahun Anggaran (Studi Pada Satuan Kerja di Wilayah KPPN Kediri)*. (Tesis), Universitas Gadjah Mada
- Ledy, G., Sondakh, J.J., & Warongan, J.D.L. (2017). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Pemerintah Kabupaten Kepulauan Talaud. *Jurnal Riset Akutansi Dan Auditing GOODWILL*, 8(1), 108-117
- Malahayati, C. (2015). *Pengaruh kapasitas SDM, perencanaan anggaran & pelaksanaan anggaran terhadap serapan anggaran satuan kerja perangkat daerah (SKPD) pada Pemkot Banda Aceh*. Tesis. Universitas Syiah Kuala: Banda Aceh
- Priatno, P. A., & Khusaini, M. (2016). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan Kerja Lingkup Pembayaran KPPN Blitar. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 1(2)
- Putri, C.T. (2014). *Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran pada satuan kerja perangkat daerah di pemerintah Provinsi Bengkulu*. Tesis. Universitas Bengkulu.
- Rerung, E.D., Karamoy, H., & Pontoh, W. (2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran belanja pemerintah daerah: proses pengadaan barang/jasa di Kabupaten Bolang Mongondow Selatan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*: 8(2), 192-200,
- Seftianova, R. & Adam, H. (2013). Pengaruh kualitas DIPA dan Akurasi perencanaan kas terhadap kualitas penyerapan anggaran pada Satker Wilayah KPPN Malang. *Jurnal Riset Akuntansi & Komputerisasi Akuntansi*, 4(1), 75-84.
- Sutrisno, Edi. (2009). *Manajemen sumber daya manusia edisi pertama*. Kencana Prenada Media Group: Jakarta.
- Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.

- Yumiati, F., Islahuddin., & Nadirsyah. (2016). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Perencanaan anggaran dan komitmen organisasi terhadap serapan anggaran SKPA di Pemerintah Aceh. *Jurnal Administrasi Akuntansi*, 5(4), 43-49
- Zarinah, M. (2015). *Pengaruh perencanaan anggaran dan kualitas sumber daya manusia terhadap tingkat penyerapan anggaran SKPD Kabupaten Aceh Utara*. Tesis. Universitas Syiah Kuala: Aceh