

**PENGARUH PERENCANAAN ANGGARAN DAN KOMPETENSI
SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN**

(Studi Empiris pada SKPD Kota Padang)

Artikel



DAVID SUDASRI

2010 / 56324

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

2016

HALAMAN PENGESAHAN ARTIKEL
PENGARUH PERENCANAAN ANGGARAN DAN KOMPETENSI SUMBER
DAYA MANUSIA TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN
(Studi empiris pada SKPD di Kota Padang)

Oleh :

DAVID SUDASRI
56324/2010

Artikel ini disusun berdasarkan skripsi untuk persyaratan wisuda periode September 2016 dan telah diperiksa/ditetujui oleh kedua pembimbing

Padang, juni 2016

Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Hendri Agustin, SE, M.Sc, Ak
NIP. 19771123 200312 1 003

Pembimbing II



Erly Mulyani, SE, M.Si, Ak
NIP. 19781204 200801 2 011

SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN (STUDI EMPIRIS PADA SKPD KOTA PADANG)

David Sudasri

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
Jln. Prof. Dr. Hamka Kampus Air Tawar Padang
Email : dav3_3id@outlook.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran. Jenis penelitian ini digolongkan sebagai penelitian kausatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 39 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kota Padang. Data dikumpulkan dengan menggunakan *total Sampling* dan dianalisis dengan menggunakan regresi berganda dengan bantuan SPSS versi 21 for Windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran dengan nilai (sig 0.021) dan kompetensi sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran dengan nilai (sig 0.034).

Kata kunci: perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, penyerapan anggaran

ABSTRACT

This research aimed to examine the effect of budget planning and human resource competencies toward the budget absorption. This type of research is classified as causative research. The sample that used in this study are the 39 work units (SKPD) in Padang city. Data were collected with using total sampling and analyzed with using multiple regression with using SPSS version 21 for Windows. The result of this study showed that the budget planning significant effect toward budget absorption with score (sig 0.021) and human resource competencies significant effect toward budget absorption with score (sig 0.034).

Keywords: budget planning, human resource competencies, budget absorption.

I. PENDAHULUAN

Penerapan Undang-undang (UU) No. 22 tahun 1999 yang telah direvisi menjadi UU No. 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah atau lebih dikenal dengan UU otonomi daerah dan UU No. 25 tahun 1999 yang telah direvisi menjadi UU No. 33 tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah telah menciptakan perubahan mendasar terhadap pelaksanaan pemerintahan, terutama dalam hal pengelolaan keuangan negara, serta menjadi langkah awal kemunculan otonomi daerah. Adanya kedua UU tersebut, pemerintah daerah (selanjutnya akan disingkat menjadi pemda) dituntut untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan pemerintahan dengan lebih memperhatikan aspek-aspek hubungan antara susunan pemerintahan dan antara pemerintahan daerah, potensi dan keanekaragaman daerah, serta peluang dan tantangan persaingan global. Selain itu, pemda juga dituntut untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah (Yani, 2013: 346).

Setelah berlakunya otonomi daerah, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dijadikan salah satu sorotan utama oleh masyarakat untuk mengukur kinerja pemerintah daerah masing-masing, sehingga dapat dilihat penyusunan dan realisasi APBD tersebut sudah sesuai atau belum dengan harapan masyarakat. Untuk mewujudkannya pemerintah daerah dapat memenuhinya dengan menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD) seperti yang disebut dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara pasal 19 (1) dan (2) yaitu, pendekatan berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai (Putri, 2014).

Sebagai negara yang sedang giat membangun, peran pemerintah sangat dibutuhkan untuk memberikan dorongan

yang lebih kuat dan cepat bagi pergerakan roda perekonomian. Peran pemerintah disini dapat dinyatakan dalam bentuk mengoptimalkan pengelolaan potensi daerah dan sumber daya manusia yang memberikan manfaat terhadap masyarakat. Hal tersebut dapat terlaksana jika segala sesuatunya dilakukan secara efektif dan efisien, tetapi pada kenyataannya masih banyak hal-hal yang diharapkan oleh masyarakat terhadap pemerintah untuk peningkatan kesejahteraan tidak dapat terpenuhi (Putri, 2014).

Salah satu faktor penyebabnya adalah rendahnya penyerapan anggaran pada pemerintah daerah. Banyak para 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 ketimbang 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 pelaksanaannya 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: 83).

Menurut Mardiasmo (2009), anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Sedangkan pengertian penyerapan yang dimaksud di sini adalah realisasi dari anggaran. Secara

umum penyerapan anggaran yang dimaksud adalah pencapaian dari suatu estimasi yang ingin dicapai selama periode waktu tertentu dipandang pada suatu saat tertentu. Secara lebih mudah orang awam mengatakan pencairan anggaran. Oleh karena yang diamati adalah organisasi sektor publik atau entitas pemerintahan, maka penyerapan anggaran disini dapat diartikan sebagai pencairan atau realisasi anggaran sesuai yang tercantum dalam Laporan Realisasi Anggaran (LRA) pada periode tertentu.

Pendapat lain, menurut Williams (2004), secara garis besar tujuan manajemen kas pemerintah adalah untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran pemerintah secara tepat waktu serta memenuhi kewajiban pemerintah ketika jatuh tempo, dengan memperhatikan efektivitas biaya, pengurangan risiko dan efisiensi, serta menjaga saldo kas yang menganggur (*idle cash*) yang terdapat dalam sistem perbankan pada tingkat yang minimal.

Permasalahan keterlambatan dan ketidakpastian penyerapan anggaran menyebabkan *opportunity cost* atas uang pemerintah. Hal tersebut berdampak pada tidak optimalnya usaha-usaha penempatan dan investasi kas pemda apabila terdapat kelebihan kas akibat meningkatnya penerimaan daerah. Senada dengan pendapat Williams, menurut Seftianova (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.

Pendapat tersebut juga diperkuat dengan dilakukannya survei (sejak tahun anggaran 2010) oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan terhadap Kementerian Negara/Lembaga dan satker-satker di bawahnya untuk mengidentifikasi penyebab dari permasalahan penyerapan anggaran ini. Dari hasil survei tersebut, diketahui beberapa faktor yang menyebabkan buruknya penyerapan anggaran, antara lain: adanya permasalahan perencanaan anggaran, pengadaan barang/jasa, mekanisme pembayaran, persiapan pelaksanaan kegiatan, dan *force majeure* (JRAK, 2013).

Menurut Yani (2013: 348), langkah awal dari pengelolaan keuangan daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan daerah. Menurut Mardiasmo (2005), anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Senada dengan pendapat tersebut, Munandar (2007: 1) menyatakan anggaran atau budget adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis meliputi seluruh kegiatan perusahaan, dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter, dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu pada masa yang akan datang. Lebih lanjut menurut Mardiasmo (2005), karakteristik penganggaran pada organisasi sektor publik berbeda dengan penganggaran pada sektor swasta. Pada organisasi sektor swasta, anggaran merupakan rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, sedangkan pada sektor publik, anggaran harus dipublikasikan kepada publik untuk dievaluasi, dikritik, dan didiskusikan guna mendapatkan masukan.

Penyerapan anggaran yang belum optimal ini perlu mendapat perhatian yang serius dari pemerintah terutama untuk jenis belanja barang dan belanja modal. Belanja tersebut dapat meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat melalui

peningkatan nilai konsumsi, peningkatan produktifitas tenaga kerja, peningkatan kemakmuran nyata dan terwujudnya stabilisasi makro ekonomi. Banyak faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran dua diantaranya adalah faktor perencanaan dan faktor Sumber Daya Manusia (SDM).

Menurut Halim (2014: 104), memaparkan penyerapan anggaran yang maksimal harus juga diikuti dengan perencanaan anggaran yang baik. Penyerapan anggaran yang maksimal tanpa adanya perencanaan anggaran yang baik dapat dikatakan sebagai suatu hal yang mustahil akan terwujud. Perencanaan anggaran akan bermula dari pengajuan awal yang dilakukan kementerian dan lembaga yang kemudian bermuara dalam RKA-KL. Pembahasan dan penganggaran yang dilakukan dapat dikatakan merupakan proses yang berulang terus-menerus dalam tahapannya, walaupun mungkin berbeda dalam program dan pelaksanaannya.

Program yang direncanakan harusnya bersifat komprehensif dan simultan, dimana setiap program telah melalui suatu pembahasan dan perencanaan terlebih dahulu sebelum masuk dalam penganggaran. Suatu program diharapkan dapat diselesaikan dengan baik dalam satu tahun anggaran, kecuali dinyatakan bahwa program tersebut akan memakan waktu dan anggaran lebih dari satu tahun (*multiple years*). Makin banyak program yang dilaksanakan dalam satu periode anggaran maka akan meningkatkan penyerapan anggaran dalam satu organisasi, kementerian atau lembaga. Sehingga dapat dikatakan secara kinerja anggaran penyerapannya mendekati maksimal.

Dalam Undang-Undang (UU) Nomor 33 tahun 2004 pasal 66, disebutkan bahwa Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) mempunyai fungsi otorisasi, perencanaan, pengawasan, alokasi, dan distribusi. Tambahan pula, survei yang dilakukan Direktorat Jenderal Perbendaharaan menunjukkan hasil bahwa

perencanaan kas merupakan suatu bagian penting dalam upaya percepatan penyerapan anggaran. Adanya perencanaan kas yang baik akan memastikan tersedianya dana untuk membiayai kegiatan pemerintah. Hal tersebut tentu dapat mencegah kemungkinan keterlambatan suatu kegiatan akibat dari tidak tersedianya dana (Sihombing, 2008).

Selanjutnya untuk setiap organisasi, *private* atau *publik* perlu membangun sumber daya manusia (SDM) yang profesional dan memiliki kompetensi yang tinggi. SDM yang berkompentensi tinggi akan menjadi keunggulan tersendiri dalam sebuah organisasi sekaligus sebagai pendukung daya saing organisasi dalam era globalisasi dan menghadapi lingkungan kerja serta kondisi sosial masyarakat yang mengalami perubahan yang dinamis. Tidak terkecuali bagi setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam melakukan setiap program kerja terutama dalam hal penyusunan anggaran. Apalagi dengan adanya regulasi sebagai pedoman dalam bekerja, sangat diperlukan kompetensi pegawai untuk memahami dan mengambil keputusan (Putri, 2014).

Menurut Utomo (2002:35), sebagai organisasi nirlaba, Pemda juga harus dapat lebih berorientasi pada peningkatan kinerja akibat dari diberlakukannya otonomi daerah sehingga dependensi daerah terhadap pusat dikurangi. Oleh karena itu, pegawai yang berada dalam lingkungan pemda dituntut untuk tidak bekerja sesuai dengan imbalannya (*the in role*), akan tetapi pegawai diharapkan memiliki motivasi untuk bekerja melebihi apa yang seharusnya ia lakukan (*the extra role*). Untuk meningkatkan SDM, perlu diadakan pembinaan yang baik. Pembinaan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja, meningkatkan disiplin, profesional, produktif guna mendapatkan hasil kerja yang efektif dan efisien.

Pendapat lain, menurut Thoha (2001), manusia adalah aktor utama dalam setiap organisasi yang memiliki karakteristik

seperti kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan, kebutuhan, dan pengalaman. Komponen karakteristik inilah yang kemudian membentuk perilaku pegawai. Selanjutnya, organisasi merupakan suatu wadah untuk mencapai tujuan dan manusalah yang akan membawa organisasi tersebut untuk mencapai tujuan. Senada dengan pendapat Thoha, menurut Halim (94:2014), kompetensi sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang menyebabkan rendahnya penyerapan anggaran. Salah satunya terlihat dalam proses pengadaan barang dan jasa, dimana terdapat keterbatasan SDM saat mengadakan pelelangan. Akibatnya proses pelelangan pun terganggu karena harus mengikuti ketersediaan waktu panitia lelang.

Menurut Herriyanto (2012), permasalahan SDM terjadi berawal dari keengganan dan ketakutan untuk menjadi panitia pengadaan. Hal ini karena tidak seimbangnya resiko pekerjaan dengan imbalan yang diterima. Di samping itu, bekerja sebagai panitia merupakan pekerjaan sampingan di samping pekerjaan pokok dan rutin sehari-harinya, sehingga kurang kompeten dalam melaksanakan pengadaan barang/jasa. Hal ini beresiko terjadi keterlambatan dalam proses pengadaan barang/jasa. Permasalahan SDM terkait erat dengan dorongan motivasi. Motivasi dapat berupa materi maupun immateri. Secara materi, imbalan yang diperoleh menjadi panitia pengadaan barang/jasa kecil dibandingkan dengan resiko dan waktu yang habis tercurah. Panitia pengadaan barang/jasa hanya memperoleh honorarium per paket (sekali selama pengadaan barang/jasa dilaksanakan). Padahal mereka harus melakukan berbagai tahap pelaksanaan kegiatan lelang yang memerlukan waktu yang cukup lama.

Fenomena mengenai penyerapan anggaran di kota Padang terlihat masih belum optimal. Anggota DPRD kota Padang, Iswandi mengatakan anggaran yang tidak terserap jelas sangat merugikan

pembangunan di kota Padang. Iswandi, menilai banyaknya anggaran yang tidak terserap dengan baik oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), menunjukkan rendahnya kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam mengelola anggaran (*harian singgalang.com*).

Senada dengan pendapat itu menurut Komisi II DPRD Kota Padang, Elvi Amri mengemukakan, APBD Kota Padang belum terserap secara efektif oleh semua SKPD, hal ini terkait dengan kinerja SKPD yang belum maksimal. Ia bersama anggota dewan lainnya berjanji akan mendorong SKPD terkait untuk melakukan penyerapan terhadap dana APBD tersebut. Hal ini dilakukan untuk mencapai target, dan ia berharap saat evaluasi anggaran nanti semua SKPD telah menyerap dana anggaran yang telah disediakan pemerintah. (*cendananews.com*)

Perlunya untuk memaksimalkan penyerapan anggaran juga disampaikan oleh Mahyeldi Ansharullah Walikota Padang, yang menyatakan bahwa:

Penyusunan anggaran mesti bisa dipertanggungjawabkan dan dipertanggunggugatkan agar anggaran dan kegiatan yang ada tidak menjadi temuan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Yang terlebih penting, penyusunan anggaran harus berdasarkan permasalahan dan kebutuhan masyarakat.

Lebih lanjut menurut Mahyeldi, diperlukan kehati-hatian dalam mengurus dan mengelola keuangan negara. Perencanaan dan kelengkapan data secara historis harus termenej dengan baik, serta memprediksi dengan melihat kecenderungan-kecenderungan yang berkembang. Diharapkan aparatur dari SKPD terkait dalam menyusun anggaran-anggaran kegiatan yang dilaksanakan ini bisa meningkatkan kapasitas dan kompetensinya agar bisa dipertanggungjawabkan (*padangmedia.com*).

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Hendris Herriyanto (2012) dengan judul

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Satuan Kerja Kementrian di Wilayah Jakarta dengan menggunakan analisis faktor eksploratori (*Eksploratory Faktor Analysis-EFA*). Penelitian ini menemukan bahwa keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada satuan kerja di wilayah Jakarta disebabkan oleh: (1) Faktor Perencanaan yang menjelaskan variasi seluruh item sebesar 42,91%, (2) Faktor Administrasi yang menjelaskan variasi seluruh item sebesar 8,84%, (3) Faktor Sumber Daya Manusia yang menjelaskan variasi seluruh item sebesar 7,80%, (4) Faktor Dokumen Pengadaan yang menjelaskan variasi seluruh item sebesar 6,47%, (5) Faktor Ganti Uang yang menjelaskan variasi seluruh item sebesar 5,41%, sisanya sebesar 28,57% dijelaskan oleh faktor lain selain faktor tersebut.

Penelitian Carlin Tasya Putri (2014) dengan judul *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Pemerintah Provinsi Bengkulu*. Sampel dalam penelitian adalah 44 responden yang menduduki jabatan di bidang yang berkaitan dengan anggaran, di antaranya adalah pejabat pembuat komitmen, pejabat pelaksana teknis kegiatan, pejabat penanda tangan surat perintah membayar dan bendahara pengeluaran pada 11 SKPD. Penelitian ini dengan regresi linier berganda dan menemukan bahwa kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran, dokumen pengadaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran dan uang persediaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran. Dokumen perencanaan tidak memiliki pengaruh terhadap penyerapan anggaran dan pencatatan administrasi tidak memiliki pengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Penelitian Prasetyo Adi Priatno (2013) dengan judul *Analisis Faktor-faktor yang*

Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan kerja Lingkup Pembayaran KPPN Blitar. Penelitian ini menggunakan analisis faktor dan regresi logistik. Dari 15 variabel awal yang dimunculkan, diperoleh tiga faktor, yakni Faktor Adminstrasi dan SDM, Faktor Perencanaan, dan Faktor Pengadaan Barang dan Jasa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Faktor Adminstrasi dan SDM mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap penyerapan anggaran satuan kerja, sedangkan Faktor Perencanaan dan Faktor Pengadaan Barang dan Jasa yang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran satuan kerja.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, dalam penelitian ini difokuskan pada faktor-faktor yang berhasil dimunculkan dari penelitian terdahulu yang terbukti signifikan terhadap penyerapan anggaran. Penelitian ini juga bertujuan untuk menguji apakah faktor-faktor yang dimunculkan konsisten berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Perbedaan lain dari penelitian ini adalah dari segi studi empiris berbeda. Penelitian ini dilakukan di Kota Padang. Dari segi tahun, sampel, dan responden berbeda. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2014 dengan sampel Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan responden terkait dengan penyerapan anggaran. Sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun yang berbeda dengan responden yang berbeda.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian dengan judul ***Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran (Studi Empiris pada SKPD Kab/Kota Padang)***.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini dibatasi pada hal-hal berikut:

1. Sejauhmana perencanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran SKPD kota Padang?
2. Sejauhmana kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap penyerapan anggaran SKPD kota Padang?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis:

1. Pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran SKPD kota Padang.
2. Pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran SKPD kota Padang.

Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, harapan kami manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagi penulis
Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan penulis yang sebelumnya hanya tahu secara teori menjadi mengetahui pengaruh masing-masing variabel terhadap teori yang digunakan dalam penelitian.
2. Bagi tujuan akademik (perguruan tinggi)
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan terkait dengan variabel yang dibahas. Selain itu, penelitian ini juga dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya.
3. Bagi Objek penelitian
Bagi pihak pemerintah, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan atau gambaran terkait dengan minimalisasi permasalahan penyerapan anggaran APBD kab/kota Padang.

II. KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS

Penyerapan Anggaran

Kondisi penyerapan anggaran pada pemerintah pusat maupun pemerintah daerah di Indonesia mempunyai kondisi yang hampir sama, diistilahkan menurut Bank Dunia yaitu lambat di awal tahun namun menumpuk di akhir tahun (*slow and back-loaded expenditure*). Penyerapan yang menumpuk di akhir tahun biasanya belanja yang *nonrecurrent*, seperti belanja modal dan belanja bantuan sosial.

Menurut Halim (2014: 84), penyerapan anggaran adalah pencapaian dari suatu estimasi yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu dipandang pada suatu saat tertentu (realisasi dari anggaran). Secara lebih mudah orang awam menyebutnya pencairan anggaran. Oleh karena yang diamati adalah organisasi sektor publik atau entitas pemerintahan, maka penyerapan anggaran disini dapat diartikan sebagai pencairan atau realisasi anggaran sesuai yang tercantum dalam Laporan Realisasi Anggaran (LRA) pada saat tertentu.

Senada dengan hal itu menurut Kuncoro (2013), penyerapan anggaran merupakan salah satu tahapan dari siklus anggaran yang dimulai dari perencanaan anggaran, penetapan dan pengesahan anggaran oleh Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), penyerapan anggaran, pengawasan anggaran dan pertanggungjawaban penyerapan anggaran.

“Kinerja manajer publik akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran, berapa besar yang berhasil dicapai. Penilaian kinerja dilakukan dengan menganalisis simpangan kinerja aktual dengan yang dianggarkan” (Mardiasmo, 2009). Sedangkan menurut Lusiana (1997) dalam Adi (2013), kemampuan penyerapan anggaran dianggap baik dan berhasil apabila prestasi realisasi penyerapan adalah sesuai dengan prestasi aktual fisik pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan anggapan bahwa

prestasi fisik aktual pekerjaan tersebut adalah relatif sama dengan target prestasi penyelesaian pekerjaan yang direncanakan. Secara sederhana, dari pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa suatu penyerapan anggaran dikatakan baik apabila telah dilaksanakan sesuai dengan perencanaan.

Menurut Halim (2014: 84), terdapat dua sudut pandang mengenai rendahnya penyerapan anggaran. Ada pun pendapat tersebut sebagai berikut:

1. Penyerapan anggaran yang dimaksud adalah realisasi anggaran pada akhir tahun dibandingkan dengan anggarannya.
2. Dari segi ketidak-proporsionalitasnya penyerapan anggaran.

Menurut Lubis (199: 3) dalam Shenny (2012), mengatakan efektivitas penyerapan anggaran lebih menekankan pada pencapaian segala sesuatu yang dilaksanakan berdaya guna yang berarti tepat, cepat, hemat, dan selamat. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Tepat artinya apa yang dikehendaki tercapai kena sasaran memenuhi target, apa yang diinginkan menjadi realitas.
2. Cepat artinya pekerjaan tersebut dapat diselesaikan sebelum waktu yang ditetapkan.
3. Hemat artinya, tanpa terjadi pemborosan dalam bidang apapun dalam pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan tersebut.
4. Selamat artinya tanpa mengalami hambatan-hambatan yang dapat menyebabkan kegagalan sebagian atau seluruh usaha pencapaian tujuan.

Perencanaan Anggaran

Perencanaan secara konvensional didefinisikan sebagai kegiatan yang dilakukan untuk masa mendatang yang lebih baik dengan memperhatikan keadaan sekarang maupun sebelumnya. Perencanaan (*planning*) merupakan proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi berupa penentuan strategi untuk pencapaian tujuan secara menyeluruh serta

perumusan sistem perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi, hingga tercapainya tujuan tersebut (Robbins dan Coulter, 2002 dalam Bastian, 2010: 165). Perencanaan dapat dilihat dalam tiga kategori, yaitu:

1. Dari segi proses: perencanaan merupakan proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan cara pencapaian tujuan tersebut.
2. Dari segi fungsi manajemen: perencanaan berfungsi ketika pimpinan menggunakan pengaruh atau wewenangnya untuk menentukan atau mengubah tujuan serta kegiatan organisasi.
3. Dari segi pengambilan keputusan: perencanaan merupakan pengambilan keputusan jangka panjang atau yang akan datang mengenai hal yang akan dilakukan, cara pelaksanaan, dan waktu serta pelaku hal tersebut. Dalam perencanaan, keputusan yang diambil belum tentu sesuai dengan tujuan sebelumnya hingga implementasi perencanaan tersebut akan dibuktikan di masa datang.

Inti dari perencanaan adalah salah satu langkah mengantisipasi kejadian di masa depan berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan di awal. Salah satu bagian dari perencanaan organisasi, baik itu organisasi publik, maupun organisasi privat, adalah perencanaan anggaran.

Menurut Conyers dan Hills dalam Kuncoro (2012: 50), perencanaan didefinisikan sebagai suatu proses berkesinambungan yang mencakup keputusan-keputusan atau pilihan-pilihan berbagai alternatif penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu pada masa mendatang. Berdasarkan definisi tersebut, terdapat empat elemen dasar perencanaan, yaitu :

1. merencanakan berarti memilih hal itu dapat diartikan bahwa tahap perencanaan ini adalah proses pemilihan sumber daya- sumber daya

- yang akan digunakan dalam mewujudkan tujuan yang diinginkan.
2. perencanaan merupakan alat pengalokasian sumber daya dengan kata lain, pada tahap perencanaan ini, dilakukan suatu proses alokasi besarnya sumber daya-sumber daya yang digunakan dalam perwujudan tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu pilihan berarti menentukan prioritas pembangunan daerah, baik fokus (sektoral) maupun lokusnya (wilayah). lokus memperlihatkan wilayah (kabupaten/kota/kecamatan/kawasan) yang ingin dikerjakan, sedangkan fokus memperhatikan sektor yang menjadi prioritas.
 3. perencanaan merupakan alat untuk mencapai tujuan tujuan ini tercermin dari target atau ukuran kinerja yang ingin dicapai.
 4. perencanaan untuk masa depan dapat diartikan bahwa perencanaan merupakan tahap yang diperlukan untuk masa depan.

Kompetensi Sumber Daya Manusia

Menurut Spencer dan Spencer (1993), yang dikutip oleh Sutrisno (2009: 221), kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Senada dengan pendapat tersebut, menurut Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 pasal 3, mengatakan bahwa yang namanya kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS), baik berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam menunjang pelaksanaan tugas jabatannya. Penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif, berdasarkan kinerja para karyawan yang ada di dalam sebuah organisasi, dengan bukti

penguasaan mereka terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap sebagai hasil belajar (Sutrisno, 2009: 223).

Berdasarkan paparan tersebut, dapat kita tarik kesimpulan bahwa kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia dalam sebuah organisasi untuk menunjang pelaksanaan tugas sesuai dengan yang seharusnya. Oleh karena itu perlu rasanya untuk lebih menekan kompetensi apa yang harus dikuasai sumber daya manusia dalam organisasi, agar dapat dinilai sebagai wujud dari hasil pelaksanaan tugas yang berdampak langsung terhadap pengalaman.

Menurut Hutapea dan Thoha (2008: 28), ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu:

1. Pengetahuan (*knowledge*), informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang yang digelutinya (tetentu), misalnya bahasa komputer.
2. Kemampuan (*skill*), sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Misalnya standar perilaku para karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
3. Perilaku individu (*attitude*), perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.

Konsep dasar kompetensi ini berakar dari konsep individu yang bertujuan untuk mengidentifikasi, memperoleh, dan mengembangkan kemampuan individu agar dapat bekerja lebih baik. Individu adalah komponen utama yang menjadi pelaku dalam organisasi. Oleh karena itu, kemampuan organisasi sangat bergantung dengan kemampuan individu-individu yang ada di dalamnya.

Evaluasi Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran pada satuan kerja dan kementerian lembaga yang telah dilakukan oleh para peneliti sebagai berikut:

1. Penelitian Hendris Herriyanto (2012) dengan judul *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Satuan Kerja Kementerian di Wilayah Jakarta* dengan menggunakan analisis faktor eksploratori (*Eksploratory Faktor Analysis-EFA*). Penelitian ini menemukan bahwa keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada satuan kerja di wilayah Jakarta disebabkan oleh: (1) Faktor Perencanaan yang menjelaskan variasi seluruh item sebesar 42,91%, (2) Faktor Administrasi yang menjelaskan variasi seluruh item sebesar 8,84%, (3) Faktor Sumber Daya Manusia yang menjelaskan variasi seluruh item sebesar 7,80%, (4) Faktor Dokumen Pengadaan yang menjelaskan variasi seluruh item sebesar 6,47%, (5) Faktor Ganti Uang yang menjelaskan variasi seluruh item sebesar 5,41%, sisanya sebesar 28,57% dijelaskan oleh faktor lain selain faktor tersebut.

2. Penelitian Carlin Tasya Putri (2014) dengan judul *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Pemerintah Provinsi Bengkulu*. Sampel dalam penelitian adalah 44 responden yang menduduki jabatan di bidang yang berkaitan dengan anggaran, di antaranya adalah pejabat pembuat komitmen, pejabat pelaksana teknis kegiatan, pejabat penanda tangan surat perintah membayar dan bendahara pengeluaran pada 11 SKPD. Penelitian ini dengan regresi linier berganda dan menemukan bahwa kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran, dokumen pengadaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan

anggaran dan uang persediaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran. Dokumen perencanaan tidak memiliki pengaruh terhadap penyerapan anggaran dan pencatatan administrasi tidak memiliki pengaruh terhadap penyerapan anggaran.

3. Penelitian Prasetyo Adi Priatno (2013) dengan judul *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan kerja Lingkup Pembayaran KPPN Blitar*. Penelitian ini menggunakan analisis faktor dan regresi logistik. Dari 15 variabel awal yang dimunculkan, diperoleh tiga faktor, yakni Faktor Administrasi dan SDM, Faktor Perencanaan, dan Faktor Pengadaan Barang dan Jasa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Faktor Administrasi dan SDM mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap penyerapan anggaran satuan kerja, sedangkan Faktor Perencanaan dan Faktor Pengadaan Barang dan Jasa yang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran satuan kerja.

4. Penelitian Emkhad Arif (2011) dengan judul *Identifikasi Faktor-faktor Penyebab Minimnya Penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten/Kota di Provinsi Riau*. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model Miles dan Hubberman. Penelitian ini menemukan bahwa masing-masing daerah kabupaten/kota memiliki faktor-faktor penyebab minimnya penyerapan APBD yang berbeda-beda tergantung kondisi internal pemerintahan daerah. Namun, ada beberapa faktor yang selalu konsisten, antara lain: Faktor Regulasi, Faktor Politik, Faktor Lelang/tender, dan Faktor Komitmen Organisasi.

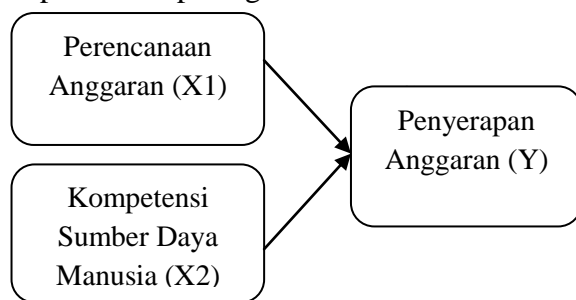
5. Penelitian Amdi Noviwijaya (2013) dengan judul *Pengaruh Keragaman Gender dan Usia Pejabat Perbendaharaan terhadap Penyerapan Anggaran Satuan Kerja pada Lingkup Pembayaran KPPN*

Semarang I. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keragaman gender secara statistik signifikan berpengaruh negatif terhadap penyerapan anggaran, sedangkan keragaman usia secara statistik signifikan berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual akan memperlihatkan dengan jelas keterkaitan antara variabel-variabel yang diteliti berdasarkan rumusan masalah. Pada penelitian ini, terdapat dua variabel bebas yang mempengaruhi penyerapan anggaran (Y), yaitu perencanaan anggaran (X1) dan kompetensi sumber daya manusia (X2).

Berdasarkan uraian diatas, maka kerangka konseptual dari penelitian ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah dan tujuan penelitian, maka hipotesis atau jawaban sementara dari penelitian ini adalah :

- H1: Perencanaan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap penyerapan anggaran.
- H2: Kompetensi Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap penyerapan anggaran.

III. METODE PENELITIAN

Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, ruang lingkup penelitian ini tergolong pada penelitian kausatif. Dengan kata lain, penelitian ini bertujuan untuk melihat

sejauh mana variabel bebas memengaruhi variabel terikat (Umar, 2006).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah 39 Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) kota Padang yang terdiri dari dinas, badan, kantor, kecamatan, dan Inspektorat (data terlampir). Dalam penelitian ini, penarikan sampel berdasarkan *total sampling* dengan 117 responden; 39 orang kepala pimpinan SKPD, 39 orang Pejabat Pembuat Komitmen (PPK)/Pejabat Pelaksana Teknis kegiatan (PPTK) dan 39 orang Bendahara Pengeluaran pada masing-masing SKPD.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data subjek yang merupakan jenis data berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang/sekelompok orang yang menjadi subjek penelitian (responden). Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer berupa data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara) dan diperoleh dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah terstruktur dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi dari para responden. Sedangkan data sekunder data yang diperoleh melalui penelusuran dan penelaahan studi-studi dokumen yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti berupa data pagu anggaran dan data realisasi belanja pemerintah daerah.

Teknik Pengumpulan Data

Data untuk penelitian ini dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner tertutup pada instansi pemerintah kota Padang. Kuesioner diberikan dan dijemput langsung ke instansi pemerintah.

Variabel Penelitian

Berikut ini adalah variabel-variabel penelitian yang digunakan:

1. Variabel Dependen

Variabel dependen (terikat) adalah variabel yang menjadi perhatian utama dalam sebuah pengamatan yang diukur dengan menggunakan skala likert 1 sampai 5 dengan item pertanyaan 10 buah. Skala 1 (satu) untuk pertanyaan sangat tidak setuju dan skala 5 (lima) untuk pertanyaan sangat setuju.

2. Variabel Independen

Variabel independen (variabel bebas) adalah variabel yang dapat mempengaruhi perubahan dalam variabel terikat (dependen variabel) dan mempunyai pengaruh positif ataupun negatif bagi variabel terikat nantinya. Dalam penelitian ini yang menjadi independen adalah:

a. Perencanaan anggaran (x_1)

Perencanaan anggaran diukur dengan menggunakan skala likert 1 sampai 5 dengan item pertanyaan 9 buah. Skala 1 (satu) untuk pertanyaan sangat setuju.

b. Kompetensi sumber daya manusia (x_2)

Kompetensi sumber daya manusia diukur dengan menggunakan skala likert 1 sampai 5 dengan item pertanyaan 9 buah. Skala 1 (satu) untuk pertanyaan tidak pernah dan skala 5 (lima) untuk pertanyaan selalu.

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah/valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, iman (2007).

Uji Reliabilitas

Instrumen dikatakan reliabel (andal) jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas Residual

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah distribusi normal, data yang baik adalah data yang distribusinya normal. Uji formalitas dapat dilakukan

dengan metode kolmogorof smirnov. Jika nilai signifikansi yang dihasilkan $>0,05$ maka data berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Pengujian ini dilakukan untuk melihat hubungan linear antara variabel bebas, dilakukan dengan menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF). Menurut Ghazali (2007: 42), nilai toleransi yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$) nilai cut off yang umum dipakai untuk menunjukkan tidak adanya multikoleniaritas adalah nilai toleransi $> 0,10$ atau sama dengan < 10 .

3. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas adalah uji yang bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual atas satu pengamatan yang lain. Untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas dapat menggunakan uji gletser. Dalam uji ini apabila probabilitas signifikansi diatas 5%, dapat disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heterokedastisitas.

Teknik Analisis Data

1. Analisis deskriptif

Analisis ini bertujuan menggambarkan masing-masing variabel dalam bentuk hasil distribusi frekuensi, kemudian dilakukan analisis mean, standar deviasi, tingkat capaian responden dan koefisien serta memberikan interpretasi analisis tersebut.

Menghitung nilai jawaban:

1. Menghitung frekuensi dari jawaban yang diberikan responden atas setiap item pertanyaan yang diajukan.

2. Menghitung rata-rata skor total item dengan menggunakan rumus :

$$5SS+4S+3KS+2TS+1STS$$

Dimana:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

3. Menghitung nilai rerata jawaban responden
4. Menghitung nilai TCR masing-masing kategori jawaban dari deskriptif variabel.

2. Metode Analisis

a. Koefisien Determinasi yang Disesuaikan (R^2)

Untuk mengetahui kontribusi dari variabel bebas terhadap variabel terikat dilihat dari adjusted R square-nya, pemilihan nilai adjusted R square karena penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dengan jumlah variabel lebih dari satu. Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat adjusted R^2 berarti R^2 sudah disesuaikan dengan derajat bebas dari masing-masing jumlah kuadrat yang tercakup didalam perhitungan adjusted R^2 . Untuk membandingkan dua R^2 , maka harus memperhitungkan banyaknya variabel X yang ada dalam model. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan adjusted R^2 yaitu :

$$\text{Adjusted } R^2 = 1 - (1 - R^2) \left[\frac{N-1}{N-K} \right]$$

Dari rumus diatas jelas bahwa:

1. Kalau $K > 1$ maka adjusted $R^2 < R^2$, yang berarti bahwa apabila banyaknya variabel bebas ditambah, adjusted R^2 dan R^2 akan sama-sama meningkat, tetapi peningkatan adjusted R^2 lebih kecil dari pada R^2 .
2. Adjusted R^2 dapat positif atau negatif, walaupun R^2 selalu non negatif. Jika adjusted R^2 negatif lainnya dianggap 0.

b. Persamaan Regresi

Untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen maka digunakan regresi berganda, dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Di mana:

Y = penyerapan anggaran

a = konstanta

b_1b_2 = koefisien regresi dari variabel independen

x_1 = perencanaan anggaran

x_2 = kompetensi sumber daya manusia

e = Epsilon (variabel-variabel independen lainyang tidak diukur dalam penelitian yang mempunyai pengaruh terhadap variabel lain).

c. Uji F (F-test)

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah secara serentak variabel independen secara baik untuk menguji apakah model yang digunakan telah fit/tidak. Rumus yang digunakan adalah :

$$F = R^2 / (K-1)$$

Keterangan :

F = uji f

R^2 = koefisien determinan

K = jumlah variabel bebas

n = jumlah sampel

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, atau $sig < 0,05$, maka H_a diterima, dan H_0 ditolak. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau $sig > 0,05$. maka H_0 ditolak.

d. Uji Hipotesis

Dalam melakukan uji hipotesis dilakukan dengan uji t (t-test). Uji t bertujuan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel tidak bebas dengan variabel lain dianggap konstanta, dengan asumsi bahwa jika signifikan nilai t hitung yang dapat dilihat dari analisis regresi menunjukkan kecil dari $\alpha = 5\%$, berarti variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen,. Dengan tingkat kepercayaan untuk menguji hipotesis adalah 95 % atau (α) = 0,05 (5%) dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika tingkat signifikan $< \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (β) positif maka H_0 ditolak yang berarti tersedia bukti yang cukup untuk menerima H_1 , H_2 dengan demikian dapat dikatakan bahwa perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran.
- b. Jika tingkat signifikan $> \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (β) negatif maka H_0

diterima dan H_1 , H_2 ditolak, dengan demikian dapat dikatakan bahwa perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

- c. Jika tingkat signifikan $< \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (β) negatif, maka H_0 diterima dan H_1 , H_2 ditolak, dengan demikian dapat dikatakan bahwa perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Populasi dari penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di kota Padang dengan *total sampling* dengan jumlah 39 SKPD. Masing-masing SKPD terdiri dari 3 responden. Dari 39 SKPD tersebut, disebarkan sebanyak 117 kuesioner. Jumlah responden SKPD yang mengembalikan kuesioner sebanyak 100 responden dan kuesioner yang dapat diolah sebanyak 65 disebabkan banyak responden yang tidak mengisi dengan lengkap identitas responden.

Statistik Deskriptif

Sebelum dilakukan pengujian data secara statistik dengan lebih lanjut, terlebih dahulu dilakukan pendeskripsian terhadap variabel penelitian. Hal ini dimaksudkan agar dapat memberikan gambaran tentang masing-masing variabel yang akan diteliti.

Statistik deskriptif dari masing-masing variabel, yaitu variabel X_1 diketahui besarnya nilai mean adalah 15,03 (dengan standard deviasi 3,94, nilai maximum sebesar 25, nilai minimum sebesar 9), variabel X_2 diketahui nilai mean 31,46 (dengan standard deviasi 3,64, nilai maximum 40, nilai minimum sebesar 22), dan variabel Y dengan nilai mean 35,18

(dengan standard deviasi 4,17 yang nilai maximum 40, nilai minimum 24).

Uji Validitas dan Reabilitas Penelitian

1. Uji Validitas

Untuk melihat validitas dari masing-masing item kuesioner, digunakan *Corrected Item-Total Correlation*. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka data dikatakan valid, dimana r_{tabel} untuk $N = 65$, adalah 0,2441. Berdasarkan hasil pengolahan data didapatkan bahwa nilai *Corrected Item-Total Correlation* untuk masing-masing item variabel X_1 , X_2 dan Y semuanya di atas r_{tabel} . Maka dapat dikatakan bahwa seluruh item pernyataan variabel X_1 , X_2 , dan Y adalah valid. Untuk instrumen penyerapan anggaran diketahui nilai *Corrected Item-Total Correlation* terkecil 0,331, untuk instrument perencanaan anggaran nilai terkecil 0,522, dan untuk kompetensi sumber daya manusia nilai terkecil 0,290.

2. Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur bahwa instrumen yang digunakan benar-benar bebas dari kesalahan, sehingga diharapkan dapat menghasilkan hasil yang konstan. Nilai reliabilitas dinyatakan reliabel, jika nilai *cronbach's alpha* dari masing-masing instrumen pernyataan lebih besar dari 0,6 (Imam, 2006). Dari nilai *cronbach's alpha* dapat disimpulkan bahwa instrumen pertanyaan adalah reliabel karena memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih dari 0,6.

Dari hasil nilai *Cronbach's Alpha*, instrumen penyerapan anggaran adalah 0,822, perencanaan anggaran adalah 0,902 dan kompetensi sumber daya manusia adalah 0,758 ini menunjukkan nilai berada diatas 0,6. Dengan demikian semua instrument dapat dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas residual dari pengolahan SPSS dapat diketahui dengan

melihat nilai signifikansi dari hasil uji *kolmogorov smirnov*. Uji *kolmogorov smirnov* dilakukan untuk menguji apakah residual terdistribusi secara normal, dengan melihat nilai $\alpha > 0,05$. Dari analisis data diperoleh hasil bahwa residual terdistribusi secara normal. Dari tabel uji normalitas terbukti nilai *kolmogorov smirnov* sebesar 0,918 dan nilai signifikansinya $0,369 > 0,05$.

2. Uji multikolinearitas

Untuk menguji tidak adanya multikolinearitas dapat dilihat melalui *variance inflation factor (VIF)* < 10 dan *tolerance* $> 0,1$. Variabel Perencanaan Anggaran (X_1) dengan nilai VIF 1.025, Kompetensi Sumber Daya Manusia (X_2) dengan nilai VIF 1.025. Perencanaan Anggaran (X_1) dengan nilai *tolerance* 0,975, Kompetensi Sumber Daya Manusia (X_2) dengan nilai *tolerance* 0,975. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tidak terdapat korelasi variabel-variabel bebas antara satu sama yang lainnya, atau variabel *independen* pada penelitian bebas multikol.

3. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual atas satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas pada penelitian ini menggunakan uji *Gletser*. Pada uji ini apabila hasilnya $\text{sig} > 0,05$ maka tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

Berdasarkan analisis diketahui bahwa nilai sig variabel-variabel $> 0,05$ ($\text{sig} > 0,05$), dapat dikatakan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada penelitian ini.

Uji Model

1. Uji F

Uji F dilakukan untuk menguji apakah secara serentak variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara baik atau untuk menguji apakah model yang digunakan telah *fix* atau tidak. Pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen dilakukan dengan cara membandingkan F_{tabel} dan F_{hitung} . Hipotesis diterima jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ dan nilai $\text{sig} > \alpha 0,05$. Nilai F_{tabel} pada $\alpha 0,05$ adalah 2,766438. Nilai F_{hitung} adalah 6,097 sedangkan nilai sig adalah 0,004. Dengan demikian $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ dan nilai $\text{sig} < \alpha 0,05$ yaitu $6,097 > 2,766438$ dan $\text{sig} 0,004 < \alpha 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Ini berarti model *fix* digunakan untuk uji t statistik yang menguji variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.

2. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan untuk melihat seberapa kuat model yang dihasilkan dari variabel penelitian ini. Nilai *Adjusted R Square* menunjukkan 0,140. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi variabel bebas yaitu perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap variabel terikat yaitu penyerapan anggaran adalah sebesar 13,7%, sedangkan 86,3% ditentukan oleh faktor lain di luar model yang tidak terdeteksi dalam penelitian ini.

3. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dan nilai sig dengan α yang diajukan yaitu 95% atau $\alpha = 0,05$.

Berdasarkan pengolahan data, dapat dianalisis model estimasi sebagai berikut:

$$Y = 30,444 - 0,295(X_1) + 0,292(X_2) + e$$

Dimana:

$$X_1 = \text{Perencanaan Anggaran}$$

X_2 = Kompetensi Sumber Daya Manusia

Y = Penyerapan Anggaran

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa:

- Nilai konstanta sebesar 30,444 mengindikasikan bahwa jika variabel independen yaitu perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia adalah nol maka nilai penyerapan anggaran adalah sebesar konstanta (30,444).
- Koefisien perencanaan anggaran sebesar 0,295 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan perencanaan anggaran satu satuan akan mengakibatkan penurunan penyerapan anggaran 0,295 satuan. Nilai koefisien β dari variabel X_1 bernilai negatif 0,295.
- Koefisien kompetensi sumber daya manusia sebesar 0,292 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan kompetensi sumber daya manusia satu satuan akan mengakibatkan peningkatan penyerapan anggaran sebesar 0,292 satuan. Nilai koefisien β dari variabel X_2 bernilai positif 0,292.

Uji Hipotesis (*t test*)

Uji *t* statistik (*t-Test*) bertujuan untuk mengetahui hubungan yang signifikan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan cara membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} . Nilai t_{tabel} dengan $\alpha = 0,05$ dan derajat bebas (db) = $n-k = 65-3 = 62$ adalah 1,9989.

1. Pengujian Hipotesis I

Pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} . Hipotesis diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig < \alpha$ (0,05). Nilai t_{tabel} pada α (0,05) adalah 1,9989. Pada variabel perencanaan anggaran (X_1) nilai t_{hitung} adalah 2,368 dan nilai sig adalah 0,021. Hal ini dapat dilihat bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,368 > 1,9989$ atau nilai signifikansi

$0,021 < 0,05$. Nilai koefisien β dari variabel X_1 bernilai negatif yaitu 0,295. Jadi hipotesis yang telah dirumuskan sesuai dengan hasil penelitian sehingga H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini dapat membuktikan perencanaan anggaran (X_1) berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran.

2. Pengujian Hipotesis II

Pengujian hipotesis kedua dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} . Hipotesis diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig < \alpha$ (0,05). Nilai t_{tabel} pada α 0,05 adalah 1,9989. Pada variabel kompetensi sumber daya manusia (X_2) nilai t_{hitung} adalah 2,164 dan nilai sig adalah 0,034. Hal ini dapat dilihat bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,164 > 1,9989$ atau nilai signifikansi $0,034 < 0,05$. Nilai koefisien β dari variabel X_2 bernilai positif yaitu 0,292. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini membuktikan kompetensi sumber daya manusia (X_2) berpengaruh signifikan dan positif terhadap penyerapan anggaran. Jadi hipotesis kedua dari penelitian ini diterima.

Pembahasan

1. Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Nilai t yang negatif menunjukkan bahwa perencanaan anggaran mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan penyerapan anggaran.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Herriyanto (2012) yang menyimpulkan faktor perencanaan berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran sebesar 42,91%, semakin baik perencanaan anggaran maka penyerapan anggaran lebih baik. Menurut Akadira (2010) mengungkapkan bahwa perencanaan yang baik akan sangat membantu tingkat penyerapan. Pengawasan yang dilakukan perlu sejak awal perencanaan untuk membantu

mendeteksi lebih dini kemungkinan kegagalan yang ada dan ini mampu memperbaikinya. Semakin baik perencanaan anggaran yang dilaksanakan akan memberikan dampak semakin baik penyerapan anggaran yang dicapai. Hanya saja dalam penelitian ini perencanaan anggaran mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan penyerapan anggaran.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan tabel distribusi frekuensi untuk variabel perencanaan anggaran dengan Rerata tingkat capaian responden 33,40% yang dikategorikan kurang baik. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa perencanaan anggaran pada satuan kerja perangkat daerah kota padang dikategorikan kurang baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perencanaan anggaran yang tidak baik pada satuan kerja perangkat daerah kota padang dapat menurunkan penyerapan anggaran.

2. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran

Hipotesis kedua penelitian ini menyatakan bahwa kompetensi SDM berpengaruh signifikan positif terhadap penyerapan anggaran. Hal ini menyatakan bahwa baik atau buruknya kompetensi SDM dapat mempengaruhi peningkatan ataupun penurunan penyerapan anggaran di Kota Padang .

Dari hasil diatas, dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh yang kuat variabel kompetensi SDM terhadap penyerapan anggaran. Menurut Herriyanto (2012) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa factor-faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran adalah kompetensi SDM sebesar 7,80%. Permasalahan SDM berawal dari keengganan dan ketakutan untuk menjadi panitia pengadaan. Hal ini karena tidak seimbang resiko pekerjaan dengannya imbalan yang diterima. Di samping itu, bekerja sebagai panitia merupakan pekerjaan sampingan di samping pekerjaan

pokok dan rutin sehari-harinya, sehingga kurang kompeten dalam melaksanakannya di tambah lagi dorongan motivasi yang kurang akibat dari kurangnya penghargaan, baik secara materi maupun nonmateri pada SKPD. Selanjutnya hipotesis ini diperkuat oleh Carlin (2014) dengan judul *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Pemerintah Provinsi Bengkulu*. Penelitian ini juga menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran adalah kompetensi SDM. Terlihat dalam penelitian ini bahwa kompetensi SDM cukup efektif dalam meningkatkan penyerapan anggaran.

Hal ini sesuai dengan Putri (2014), kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kualitas anggaran SKPD, penyebabnya adalah dengan kompetensi yang dimiliki oleh seorang penyusun anggaran diharapkan dapat mengambil keputusan yang cepat, lugas, dan tepat. Selain itu kompetensi yang dimiliki juga memperlihatkan kesanggupan seorang pegawai dalam menyusun anggaran di SKPD tempat ia bekerja dengan permasalahan serta tantangannya.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan tabel distribusi frekuensi untuk variabel kompetensi sumber daya manusia dengan rata-rata tingkat capaian responden 78,65% yang dikategorikan baik. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa kompetensi pada satuan kerja perangkat daerah kota padang dikategorikan baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia yang baik pada satuan kerja perangkat daerah kota padang dapat meningkatkan penyerapan anggaran. Hal ini mungkin disebabkan terciptanya karyawan yang berkompeten di bidangnya pada satuan kerja perangkat daerah kota padang. Mungkin ketika proses pengklasifikasian/penempatan karyawan telah tercapai sebagaimana mestinya. Sehingga para karyawan dapat mencapai target yang telah ditentukan.

Dalam meningkatkan penyerapan diperlukan adanya kompetensi agar program pemerintahan dapat berjalan efektif dan efisien demi meningkatkan manfaat guna dari sebuah kegiatan. Dalam kenyataan di SKPD Kota Padang, kompetensi menjadi hal yang diperhatikan dan hal ini telah mampu meningkatkan penyerapan anggaran. Jadi dapat disimpulkan apabila kompetensi SDM telah ditingkatkan semaksimalnya maka penyerapan anggaran juga akan maksimal dan jika dilihat dari tanggapan responden mengenai variabel kompetensi SDM, maka kompetensi SDM terhadap penyerapan anggaran pada Pemerintah Kota Padang sudah optimal.

V. PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian mengenai “Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran” ini adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan anggaran mempunyai pengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tidak baik perencanaan anggaran yang dilakukan oleh aparat pemerintahan maka semakin rendah tingkat penyerapan anggaran.
2. Kompetensi sumber daya manusia mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap penyerapan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi sumber daya manusia yang ada di dalam sebuah SKPD atau pemerintahan maka semakin baik pula penyerapan anggarannya.

Keterbatasan

Meskipun peneliti telah berusaha merancang dan mengembangkan penelitian sedemikian rupa, namun masih terdapat beberapa keterbatasan dalam

penelitian ini yang masih perlu untuk direvisi peneliti selanjutnya yaitu :

- a. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa uji *Adjusted R²* adalah sebesar 0,137%. Atau hanya sebesar 13,7%. Ini berarti bahwa kontribusi variabel dependen terhadap variabel independen hanya sebesar 13,7%. Sedangkan 86,3% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti.
- b. Peneliti hanya meneliti pada Pemerintah Kota Padang, sehingga untuk Pemerintah Kota lain yang berbeda dapat dimungkinkan terjadinya perbedaan kesimpulan.

Saran

Berdasarkan pada pembahasan dan kesimpulan diatas, maka peneliti menyarankan bahwa:

1. Bagi organisasi, diharapkan dapat menjadi bahan acuan dalam upaya meningkatkan penyerapan anggaran kota Padang dan perencanaan anggaran yang baik akan mempermudah dalam pelaksanaan anggarannya serta memberikan perhatian yang mendalam terhadap pembakalan dan pelatihan terkait kompetensi sumber daya manusia dalam sebuah SKPD.
2. Bagi peneliti selanjutnya: Penelitian ini masih terbatas pada perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia, untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan perluasan variabel penelitian untuk menemukan variabel-variabel lain yang berpengaruh kuat dengan penyerapan anggaran seperti faktor administrasi, dan faktor lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

Adi, Mashudi Nugroho. 2013. *Analisis Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Penumpukan Pencairan Dana APBN Di Akhir Tahun*. Studi Kasus Di KPPN Malang. Universitas Brawijaya.

- Andarias, Bangun. 2009. *Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Pengawasan Internal Sebagai Variabel Pemoderasi*. Tesis. USU: Medan.
- Anggaeni, Shenny. 2012. *Hubungan Penyusunan Anggaran Belanja Modal Dengan Efektivitas Penyerapan Anggaran Belanja Modal*. Studi pada Pemerintah Kabupate/Kota Wilayah IV Priangan Jawa Barat. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Arif, Emkhad. 2011. *Identifikasi Faktor-faktor Penyebab Minimnya Penerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten/Kota di Provinsi Riau*. Universitas Islam Riau.
- Arif, M. Irsan. 2010. *Pengaruh Sumber Daya Manusia Serta Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja SKPD Pada Pemerintahan Kabupaten Langkat*. Universitas Sumatera Utara.
- Arcynthia M, Lian. 2013. *Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Bank Bukopin, Tbk Cabang Makassar*. Universitas Hasanuddin Makassar.
- Akadira, Tora. 2010. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Di Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar Dan Menengah*. Tesis. UI: Jakarta
- Bastian, Indra. 2006. *Sistem Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta : Erlangga.
- , 2010. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar* (edisi ketiga). Jakarta: Erlangga.
- Elfindri. 2001. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Padang : Universitas Andalas Dengan Arim Press.
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 15 agustus BPFE. Yogyakarta.
- Herriyanto, Hendris. 2012. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Satuan Kerja Kementrian di Wilayah Jakarta*. Tesis. Depok: Universitas Indonesia.
- Halim, Abdul. 2014. *Manajemen Keuangan Sektor Publik problematika penerimaan dan pengeluaran pemerintah*. Jakarta : Salemba Empat.
- Hutapea, Parulin dan Nurianna Thoha. 2008. *Kompetensi Plus: Teori, Desai, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Gramedia Pusaka Utama: Jakarta.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Maria, Renata. 2006. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Kementerian Luar Negeri dan Kerja Sama Republik Demokratik Timor Leste di Dili" dalam *Jurnal Manajemen Publik Bisnis* hlm. 51-73.
- Martoya, Susilo. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV.Haji Masagung.
- Miftah, Thoha. 2008. *Perilaku Orang Konsep Dasar Dan Aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Munandar, M. 2007. *Budgeting: Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

- Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nordiawan, Dedi. 2007. *Akuntansi Pemerintahan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Priatno, Prasetyo Adi. 2013. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan kerja Lingkup Pembayaran KPPN Blitar*. Jurnal Ilmiah. Malang: Universitas Brawijaya.
- Putri, Carlin Tasya. 2014. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Pemerintah Provinsi Bengkulu*. Skripsi. Bengkulu: Universitas Bengkulu.
- Putri, Daniati. 2014. *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kualitas Anggaran dengan Regulasi sebagai Variabel Moderasi*. Tesis. Padang: Universitas Andalas.
- Rahayu, Sri. 2007. *Studi Fenomenologis terhadap Proses Penyusunan Anggaran Daerah (Bukti Empiris dari Satu Satuan Kerja Perangkat Daerah di Provinsi Jambi)*. Simposium Akuntansi Nasional X.
- Samuel, Abel TS. 2008. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Aparat Pemerintah Daerah*. Tesis. Medan.
- Seftianova, Ratih dan Helmy Adam. 2013. "Pengaruh Kualitas DIPA dan Akurasi Perencanaan Kas terhadap Kualitas Penyerapan Anggaran pada Satker Wilayah KPPN Malang" dalam *Jurnal Riset Akuntansi & Komputerisasi Akuntansi (JRAK)* Vol. 4 No. 1.
- Sekaran, Umar. 2006. *Metode Penelitian dan Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sihombing, Pram Wibawa dan Iman Widhiyanto. 2008. *Modul Perencanaan Kas: Revisi 3*. Jakarta: Direktorat Pengelolaan Kas Negara, Direktorat Jenderal Perbendaharaan.
- Susilo. W. 2002. *Audit Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gema Amini.
- Wilfah, Busri Wahyu. 2010. *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pembagian Tugas terhadap Kinerja Pemerintah Kota Padang*. Skripsi. Padang: Universitas Negeri Padang.
- Williams, Mike. 2004. "Government Cash Management Good and Bad - Practise" tersedia pada laman http://treasury.worldbank.org/web/pdf/williams_technote.pdf.
- Yani, Ahmad. 2013. *Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah di Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Utomo, Kabul Wahyu. 2002. "Kepemimpinan dan Pengaruhnya terhadap Perilaku *Cityzenship* (OCB), Kepuasan Kerja dan Perilaku Organisasional (Penelitian Empiris pada Pemda Kota Kebumen)" dalam *Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen* Vol. 2, Hlm 34-52.
- BPKP. 2011. *Misteri Penyerapan Anggaran*. Yogyakarta: Paris Review.