

## **Factors That Affect Budget Absorption in The Tvri Work Unit Of East Nusa Tenggara Station with Organizational Commitment as a Moderating Variable**

### **Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pada Satuan Kerja Tvri Stasiun Nusa Tenggara Timur dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating**

Irma Angriani Banunaek<sup>1\*</sup>, Yolinda Yanti Sonbay<sup>2</sup>, Rere Paulina Bibiana<sup>3</sup>

Universitas Katolik Widya Mandira Kupang  
angriani\_irma@yahoo.co.id

---

#### **ABSTRACT**

*This research aims to find out: 1) Overview of Budget Planning, HR Competency, Procurement of Goods/Services, Organizational Commitment and Budget Absorption; 2) The significant influence of budget planning on budget absorption; 3) The significant influence of human resource competency on budget absorption; 4) Significant influence of procurement of goods/services on budget absorption; 5) Organizational commitment can moderate the influence of budget planning on budget absorption; 6) Organizational commitment can moderate the influence of human resource competence on budget absorption; 7) Organizational commitment can moderate the influence of procurement of goods/services on budget absorption. This research is quantitative research with a descriptive approach. The population in this study were all employees of TVRI NTT Station. The sampling technique used purposive sampling technique with a total of 31 respondents consisting of treasury officials, procurement officials, team leaders and staff involved in financial management. The data technique was collected using a questionnaire method which was analyzed using the SPSS Statistics 26 program. Data analysis used multiple linear regression analysis and moderated regression analysis with an interaction approach. The results of research using multiple linear regression analysis show that Budget Planning and HR Competency have a significant positive effect on Budget Absorption, while Procurement of Goods/Services has an insignificant positive effect on Budget Absorption. Moderating Regression Analysis shows that Organizational Commitment cannot moderate Budget Planning, HR Competency and Procurement of Goods/Services on Budget Absorption. The R Square value shows that the influence of the Budget Planning, HR Competency and Goods/Services Procurement variables on the Budget Absorption variable after the moderating variable Organizational Commitment is 74.5%, the remaining 25.5% is influenced by other variables outside this research.*

**Keywords :** Budget Absorption, Budget Planning, HR Competence, Procurement of Goods/Services and Organizational Commitment.

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) Gambaran Perencanaan Anggaran, Kompetensi SDM, Pengadaan Barang/Jasa, Komitmen Organisasi dan Penyerapan Anggaran; 2) Pengaruh signifikan dari perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran; 3) Pengaruh signifikan dari kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran; 4) Pengaruh signifikan pengadaan barang/jasa terhadap penyerapan anggaran; 5) Komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran; 6) Komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran; 7) Komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh pengadaan barang/jasa terhadap penyerapan anggaran. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai TVRI Stasiun NTT. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* dengan jumlah responden sebanyak 31 orang yang terdiri dari pejabat perbendaharaan, pejabat pengadaan, ketua tim

dan staf yang terlibat dalam pengelola keuangan. Teknik data yang dikumpulkan dengan metode kuesioner yang dianalisis menggunakan program SPSS Statistics 26. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dan Analisis regresi moderasi (*Moderating Regression Analysis*) dengan pendekatan interaksi. Hasil penelitian dengan analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa Perencanaan Anggaran dan Kompetensi SDM berpengaruh positif signifikan terhadap Penyerapan Anggaran sedangkan Pengadaan Barang/Jasa berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Penyerapan Anggaran. Analisis regresi moderasi (*Moderating Regression Analysis*) menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi tidak dapat memoderasi Perencanaan Anggaran, Kompetensi SDM dan Pengadaan Barang/Jasa terhadap Penyerapan Anggaran. Nilai R Square menunjukkan bahwa pengaruh variabel Perencanaan Anggaran, Kompetensi SDM dan Pengadaan Barang/Jasa terhadap variabel Penyerapan Anggaran setelah adanya variabel moderasi Komitmen Organisasi adalah sebesar 74,5%, sisanya sebesar 25,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

**Kata kunci:** Penyerapan Anggaran, Perencanaan Anggaran, Kompetensi SDM, Pengadaan Barang/Jasa dan Komitmen Organisasi.

## 1. Pendahuluan

Anggaran suatu negara merupakan alat penggerak yang digunakan oleh pemerintah untuk menjalankan roda pemerintahan. Sejak ditetapkannya Peraturan Keuangan Negara yaitu Undang-Undang RI Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang RI Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, pengelolaan keuangan negara diharapkan lebih baik dari tahun-tahun sebelum diterbitkannya undang-undang tersebut. Undang-undang tersebut diharapkan dapat meningkatkan profesionalitas dan keterbukaan, akuntabilitas serta transparansi dalam pengelolaan keuangan negara dalam rangka mewujudkan *good governance* dalam penyelenggaraan negara (Susanto, 2006).

Anggaran negara disusun dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) setiap tahunnya. Pada dasarnya APBN sebagai bentuk kepercayaan rakyat kepada pemerintah untuk mengelola keuangan negara, pengelolaannya diharapkan dapat memenuhi syarat akuntabilitas, transparan dan kewajaran. Anggaran belanja negara ditetapkan dalam konstitusi. Konstitusi yang mengatur pelaksanaan anggaran negara yaitu Undang-Undang APBN yang disahkan oleh Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) setiap tahunnya. Anggaran negara dilaksanakan oleh semua departemen dan kementerian/lembaga. Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial (Mardiasmo, 2009). Oleh sebab itu, penganggaran dalam sektor publik harus memperhatikan efektif, efisien dan ekonomis sehingga dana anggaran yang dibuat pada akhirnya tidak menggagalkan anggaran yang telah disusun.

Menurut Halim (2014:104), penyerapan anggaran yang maksimal harus juga diikuti dengan perencanaan anggaran yang baik. Penyerapan anggaran merupakan salah satu indikator yang dapat menunjukkan keberhasilan suatu program atau kebijakan yang dilakukan pemerintah. Secara umum penyerapan anggaran adalah pencapaian dari suatu estimasi yang ingin dicapai selama periode waktu tertentu. Pada organisasi sektor publik atau entitas pemerintahan penyerapan anggaran diartikan sebagai pencairan atau realisasi anggaran sesuai yang tercantum dalam Laporan Realisasi Anggaran (LRA) pada periode tertentu.

Apabila tidak mencapai target penyerapan anggaran mengakibatkan hilangnya manfaat belanja, karena dana yang dialokasikan ternyata tidak semuanya dapat dimanfaatkan. Apabila pengalokasian anggaran efisien, maka keterbatasan sumber dana yang dimiliki negara dapat dioptimalkan untuk mendanai kegiatan strategis. Sumber-sumber penerimaan negara yang terbatas 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 (Carlin, 2014). Permasalahan mengenai lambatnya penyerapan anggaran di pemerintah daerah, kementerian/lembaga

kerap kali dituding sebagai buruknya kinerja birokrasi. Penyerapan anggaran sendiri memang penting untuk mendorong terciptanya *multiplier effect* terhadap ekonomi.

Penelitian Tofani (2020), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran ada 6 (enam) yaitu: beban kerja, pemanfaatan teknologi informasi, perencanaan, administrasi, sumber daya manusia dan pengadaan barang dan jasa. Selanjutnya penelitian Safpremi (2022), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran diantaranya kualitas sumber daya manusia, perencanaan anggaran, pengadaan barang dan jasa. Sedangkan penelitian Oktalisa (2020), faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran adalah kualitas sumber daya manusia, regulasi, perencanaan anggaran dan komitmen manajemen. Keterlambatan penyerapan anggaran menyebabkan tingkat penyerapan anggaran menjadi tidak merata, sehingga berimplikasi terhadap lambatnya realisasi program dan kegiatan lembaga.

Faktor lemahnya perencanaan anggaran dapat menyebabkan penyerapan anggaran menjadi lambat, karena adanya anggapan bahwa anggaran yang diusulkan tidak semuanya akan disetujui. Akhirnya mengusulkan anggaran yang lebih besar dari yang dibutuhkan tanpa memikirkan kebutuhan riil yang ada di lapangan. Perencanaan anggaran dapat diartikan sebagai suatu rancangan sebagai pengendali dan penentu arah yang akan ditempuh oleh suatu organisasi/lembaga untuk mencapai suatu tujuan organisasi/lembaga. Dalam Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2004 Pasal 1 ayat (1) mendefinisikan perencanaan sebagai suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia.

Dalam siklus pengelolaan keuangan kementerian/lembaga, perencanaan berintegrasi dengan penganggaran sebab *output* dari perencanaan adalah Daftar Isaian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) yang menjadi dasar pelaksanaan seluruh kegiatan selama tahun anggaran, sehingga keberhasilan pengelolaan keuangan kementerian/lembaga dimulai dari tahapan perencanaan. Tetapi perencanaan anggaran yang kurang matang dan tidak akurat akan menyebabkan instansi/lembaga untuk melakukan revisi anggaran (Seftianova dan Adam, 2013). Selanjutnya Nugroho (2015), menjelaskan bahwa perencanaan dapat dikatakan sebagai tahapan yang paling krusial dalam konteks pengelolaan keuangan, sebab seluruh kegiatan yang perumusan program di dalam perencanaan pada akhirnya berimplikasi pada besarnya kebutuhan anggaran yang harus disediakan, sehingga keberhasilan penggunaan anggaran dimulai dari perencanaannya. Menurut Iqbal (2018), 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.

Penelitian yang dilakukan oleh Nugroho dan Alfarisi (2017), menyatakan bahwa secara signifikan penyerapan anggaran dipengaruhi oleh faktor perencanaan, pelaksanaan anggaran dan koordinasi dengan instansi lain. Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Nengsih (2021), menyatakan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran di OPD Kabupaten Lima Puluh Kota. Sedangkan hasil penelitian dari Rifai et al (2016), yang menunjukkan bahwa perencanaan, regulasi, eksekusi program/kegiatan atau pelaksanaan, desentralisasi, koordinasi dan sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap terlambatnya daya serap anggaran. Dan hasil penelitian Salwah (2019), bahwa perencanaan anggaran secara parsial tidak memengaruhi penyerapan anggaran.

Faktor Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) sangat berpengaruh terhadap penyerapan anggaran di tingkat Satuan Kerja (Satker), terutama sumber daya manusia pengelola keuangan. Menurut Sutrisno (2009), sumber daya manusia merupakan sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa dan karsa). Selanjutnya Amiruddin (2009) dalam Alimuddin (2018), sumber daya manusia pada proses anggaran, erat kaitannya dengan kapasitas dan

kemampuan individu untuk menjalankan fungsi dan perannya masing-masing dalam penyusunan kebijakan dan pengelolaan keuangan instansi pemerintah.

Dalam Undang - Undang Nomor 22 tahun 1999 pasal 8 secara implisit menyebutkan bahwa “desentralisasi harus disertai dengan penyerahan dan pengalihan pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sumber daya manusia”. Dengan kata lain sumber daya manusia adalah faktor determinan keberhasilan desentralisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi/lembaga. Menurut Mathis dan Jackson (2006), Sumber Daya Manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Faktor kunci keberhasilan dalam pengelolaan anggaran adalah staf yang berpengalaman dan mempunyai motivasi. Selanjutnya menurut Zarinah (2015), Sumber Daya Manusia menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Kalaupun menggunakan peralatan yang canggih dan handal namun tanpa dibarengi peran aktif sumber daya manusia yang memadai, peralatan tersebut tidak akan bekerja secara maksimal. Menurut Iqbal (2018), semakin tinggi kompetensi sumber daya manusia maka tingkat penyerapan anggaran akan semakin meningkat. Dengan kata lain, semakin kompeten pengelola anggaran, maka tujuan organisasi seperti penyerapan anggaran lebih mudah terealisasi.

Hasil Penelitian Rini dan Suguharti (2020), menemukan bahwa peningkatan keahlian dan pengetahuan sumber daya manusia berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan daya serap anggaran. Hasil penelitian dari Tofani (2020), mengemukakan bahwa sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Unit Kerja Mahkamah Agung di Wilayah Riau dan Kepri. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramadhani (2019), adalah sumber daya manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja pada OPD Provinsi Sumatera Barat.

Sumber daya manusia sebagai pelaksana anggaran dan pengelola keuangan harus memiliki pengetahuan, kemampuan, motivasi dan persepsi yang baik. Adapun keadaan sumber daya manusia yang ada di TVRI Stasiun Nusa Tenggara Timur adalah terbatasnya sumber daya manusia, dimana kurangnya jumlah pegawai, kualifikasi pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang pekerjaan khususnya pada bagian keuangan, adanya perangkapan pekerjaan atau tugas dan pola mutasi yang tidak merata. Hal ini mengakibatkan semakin tidak baik sumber daya manusia yang ada, maka akan memperlambat penyerapan anggaran, sebaliknya jika sumber daya manusia semakin baik maka akan mempercepat penyerapan anggaran sesuai jadwal yang telah ditetapkan.

Faktor yang juga mempengaruhi penyerapan anggaran adalah pengadaan barang dan jasa. Menurut Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 70 tahun 2012 tentang Perubahan Kedua atas Perpres Nomor 54 tahun 2010 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah, Pengadaan barang dan jasa adalah kegiatan untuk memperoleh barang/jasa oleh Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah/Institusi yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh Barang/Jasa. Selanjutnya Bastian (2010:263), Pengadaan barang dan jasa merupakan salah satu tugas organisasi sektor publik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Dalam Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 70 Tahun 2012 dan perubahannya menjadi Perpres Nomor 04 Tahun 2015 dan Perpres Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah sebagai upaya mempercepat pelayanan dalam proses pengadaan barang dan jasa. Perpres tersebut memberikan mandat pengadaan barang dan jasa dengan menggunakan *E-Procurement (E-Proc)*, yaitu proses pengadaan barang dan jasa secara online yang merupakan salah satu jalan untuk mempercepat penyerapan anggaran. Proses pengadaan barang dan jasa pemerintah sebelum diberlakukan *E-Proc* memerlukan waktu yang cukup lama dari pengumuman pengadaan hingga pengumuman pemenang lelang, sehingga menjadi salah satu penyebab terlambatnya daya serap anggaran. Apabila dikaitkan dengan

pengadaan/pembangunan fisik, dampak keterlambatan penyerapan anggaran ini berakibat pada terlambatnya manfaat yang akan diterima dan dirasakan oleh pengguna jasa layanan. Selain itu, karena terbatasnya waktu yang diberikan kepada rekanan dalam pengadaan barang/jasa cenderung akan memengaruhi kualitas barang/jasa yang diterima.

Pengadaan barang dan jasa dalam pelaksanaannya memiliki peranan yang sangat penting dalam kegiatan pemerintahan dan kegiatan pembangunan yaitu untuk meningkatkan pelayanan publik, dan pengembangan perekonomian nasional dan daerah. Penelitian yang dilakukan oleh Tofani (2020), menyimpulkan bahwa pengadaan barang/jasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Hasil penelitian serupa dari Ramadhani (2019), mengatakan bahwa pengadaan barang/jasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja pada OPD Provinsi Sumatera Barat. Sedangkan hasil penelitian dari Puluala (2021), mengatakan bahwa pengadaan barang/jasa tidak berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran.

Pengadaan barang/jasa memiliki peranan yang sangat krusial dalam suatu organisasi karena berperan sebagai alat untuk menggunakan anggaran dalam jumlah yang signifikan dengan tujuan memperoleh barang, jasa dan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai misi atau tujuan organisasi. Hal-hal yang mempengaruhi penyerapan anggaran dalam pengadaan barang/jasa di TVRI Stasiun Nusa Tenggara Timur adalah perencanaan pengadaan barang/jasa dari masing-masing user tidak sesuai dengan kebutuhan, masing-masing user belum memahami mekanisme pengadaan barang/jasa, barang-barang pengadaan khususnya barang-barang *broadcasting*/penyiaran/IT mayoritas masih menggunakan barang import, adanya tumpang tindih pengadaan barang oleh satker pusat dan daerah sehingga adanya pendobelan barang dengan merk/type yang sama karena kurang komunikasi dari satker pusat, adanya selisih harga yang signifikan antara daerah NTT dengan daerah di pulau Jawa sehingga perencanaan anggaran yang dilakukan relatif lebih tinggi, serta terbatasnya penyedia atau rekanan sebagai pihak ketiga dalam pengadaan/barang jasa.

Faktor lain yang mempengaruhi penyerapan anggaran adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, memiliki persepsi yang positif dan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Sebaliknya pegawai dengan komitmen organisasi yang rendah akan memiliki perhatian yang rendah untuk mencapai tujuan organisasi, bahkan cenderung mencoba memenuhi kepentingan pribadi. Komitmen dalam organisasi bisa diartikan sebagai sikap atau perilaku yang ditampilkan seseorang terhadap organisasi dengan membuktikan loyalitas untuk mencapai visi, misi, nilai, dan tujuan organisasi. Loyalitas tersebut terbentuk karena adanya kepercayaan satu sama lain, kedekatan emosi, dan keselarasan harapan antara anggota dengan organisasi. Menurut Mowday (2001), berpendapat bahwa komitmen organisasional merupakan identifikasi dari keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya Latuheru (2006), mengemukakan bahwa individu yang memiliki ikatan emosional terhadap organisasi akan memicu tumbuhnya komitmen organisasional sehingga individu akan berusaha mencapai tujuan perusahaan dan mengesampingkan kepentingan pribadi.

Menurut Sianipar (2014), komitmen organisasi adalah keputusan karyawan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi dengan sepenuh hati menerima tujuan organisasi dan memberikan kontribusi yang terbaik bagi kemajuan organisasinya. Berdasarkan uraian tersebut, komitmen organisasi merupakan kesediaan karyawan untuk mengutamakan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan memberikan kontribusi yang besar untuk mencapai terwujudnya tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Alumbida (2019), memperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap penyerapan anggaran pada pemerintah Kabupaten Talaud. Hasil penelitian yang sama juga dilakukan oleh Ani (2020), komitmen berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Hasil penelitian Dewi

(2017), menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran, tetapi komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran. Sedangkan Marsontio (2022), memperoleh hasil penelitian komitmen organisasi dapat memoderasi perencanaan kualitas sumber daya manusia, administrasi, dokumen pengadaan terhadap penyerapan anggaran, tetapi komitmen organisasi tidak dapat memoderasi pelaksanaan penyerapan anggaran.

Komitmen Organisasi merupakan sesuatu yang harus ditumbuhkan sehingga dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya komitmen, organisasi akan sulit mencapai tujuan. Komitmen organisasi yang dijalankan oleh para pegawai TVRI Stasiun Nusa Tenggara Timur adalah memiliki kemauan mencapai tujuan organisasi dimana adanya keinginan untuk memberikan kontribusi dengan menjalankan tugas sesuai dengan tupoksi yang ada, memiliki motivasi untuk bekerja efektif dan aktif berpartisipasi dalam pertemuan maupun diskusi tim kerja.

Penyerapan anggaran ini merupakan permasalahan yang menarik untuk diteliti, terkait adanya inkonsistensi beberapa hasil penelitian. Berdasarkan penjelasan tersebut, penelitian ini terfokus pada pengaruh variabel perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia dan pengadaan barang/jasa terhadap penyerapan anggaran. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan Kerja TVRI Stasiun Nusa Tenggara Timur dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating”**.

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **Penyerapan Anggaran**

Kuncoro (2013), mengemukakan bahwa 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. Tahapan penyerapan anggaran ini dimulai ketika Undang-Undang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) disahkan oleh DPR. Selanjutnya Bastian (2010:193), lebih jauh mengatakan anggaran merupakan salah satu instrumen yang berperan penting dalam organisasi sektor publik. Anggaran merupakan wujud realisasi tanggung jawab institusi pemerintahan yang telah diberi wewenang untuk menjalankan fungsinya menyediakan kebutuhan masyarakat (publik) menggunakan dana dari masyarakat. Penyerapan anggaran merepresentasikan tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam strategi perencanaan.

### **Perencanaan Anggaran**

Undang – Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, perencanaan adalah sebuah proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat atau sesuai, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan ketersediaan sumber daya. Arif dan Halim (2013), menjelaskan bahwa aspek perencanaan yang tidak matang dalam penentuan anggaran yang disajikan akan berdampak pada tidak berjalannya program kerja dengan baik. Hal ini dikarenakan tidak selarasnya antara perencanaan anggaran dan program kerja yang akan dilaksanakan sehingga menjadi salah satu faktor penyebab minimnya penyerapan anggaran. Perencanaan anggaran yang akurat akan mempermudah pelaksanaan anggaran. BPKP (2011), pelaksanaan merupakan aktivitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk merealisasikan semua rencana dan kebijakan yang telah dirumuskan dan ditetapkan. Proses perencanaan kegiatan dalam penganggaran merupakan salah satu langkah penting dalam pengelolaan anggaran. Sejak dua belas bulan sebelum tahun anggaran dimulai, proses perencanaan dan penganggaran sudah mulai berjalan. Setiap satuan kerja yang akan mengajukan

sebuah kegiatan, harus menyusun *Term of Reference* (TOR) dan Rencana Anggaran Biaya (RAB) disertai syarat-syarat pendukung administratif sesuai jenis kegiatan masing-masing. Perencanaan anggaran yang tidak baik sering menimbulkan hambatan dalam pelaksanaannya, sehingga harus direvisi atau bahkan tidak dapat direalisasi sama sekali (BPKP, 2011).

### **Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Menurut Emilda Ihsanti (2014) mendefinisikan Kompetensi Sumber daya manusia sebagai berikut: "kemampuan seseorang atau individu suatu organisasi (kelembagaan) atau suatu sistem untuk melaksanakan fungsi-fungsi atau kewenangannya untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien." Menurut Mangkunegara (2012:40), kompetensi sumber daya manusia diartikan sebagai kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya. Sejalan dengan itu, Wirawan (2009: 9) mendefinisikan kompetensi sumber daya manusia melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku dan pengalaman yang dimiliki manusia untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif.

### **Pengadaan Barang/Jasa**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Pengadaan barang dan jasa berarti tawaran untuk mengajukan harga dan memborong pekerjaan atas penyediaan barang/jasa. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang pengadaan barang/jasa pemerintah pasal 1 ayat (1), yang dimaksud dengan pengadaan barang/jasa pemerintah (yang selanjutnya disebut pengadaan barang/jasa) adalah kegiatan untuk memperoleh barang/jasa oleh Kementerian atau Lembaga atau Satuan Kerja Perangkat Daerah/Institusi lainnya yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh barang/jasa.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Robbins (2008), keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Sementara Sopiah (2008), komitmen organisasi adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi.

### **3. Metode Penelitian**

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah jenis penelitian kuantitatif asosiatif. Teknik pengumpulan data dari penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner adalah data yang didapatkan dengan cara mengajukan pertanyaan secara tertulis kepada responden. Menurut Sugiyono (2014:199), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Analisis data digunakan untuk menyederhanakan data agar lebih mudah diinterpretasikan yang diolah dengan menggunakan rumus atau aturan-aturan yang sesuai dengan pendekatan penelitian. Analisis data juga bertujuan untuk mendapatkan informasi yang relevan yang terkandung dalam data tersebut dan menggunakan hasilnya untuk memecahkan suatu masalah. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif, uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, analisis regresi moderasi (*moderating*

regression analysis), uji hipotesis dan koefisien determinasi dengan menggunakan program SPSS (*Social Product of Social Science*).

#### 4. Hasil dan Pembahasan

##### Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif merupakan alat yang digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan sekumpulan data yang digunakan dalam sebuah penelitian. Dari hasil olah data, jawaban responden pada LPP TVRI Stasiun NTT untuk variabel Perencanaan Anggaran (X1) sebesar 85,59% dan dikategorikan Sangat Baik. Jawaban responden pada LPP TVRI Stasiun NTT untuk variabel Kompetensi SDM (X2) sebesar 78,34% dan dikategorikan Baik. Variabel Pengadaan Barang/Jasa (X3) sebesar 79,56% dan dikategorikan Baik. Variabel komitmen organisasi (Z) sebesar 78,33% dan dikategorikan Baik. Serta jawaban responden pada LPP TVRI Stasiun NTT untuk variabel penyerapan anggaran (Y) sebesar 85,23% dan dikategorikan Sangat Baik.

##### Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.608	5.737		.803	.429
Perencanaan Anggaran	.374	.118	.459	3.169	.004
Kompetensi SDM	.184	.069	.407	2.652	.013
Pengadaan Barang/Jasa	.046	.138	.045	.332	.743

a. Dependent Variable: Penyerapan Anggaran

Sumber: Output SPSS Statistics 26

Berdasarkan tabel 1 di atas, dapat dilihat nilai beta ( $\beta$ ) pada setiap variabel independen bernilai positif. Sehingga menghasilkan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 4,608 + 0,374 X_1 + 0,184 X_2 + 0,046 X_3$$

Hasil persamaan menunjukkan bahwa variabel X1, X2 dan X3 memiliki koefisien regresi yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel perencanaan anggaran, kompetensi SDM dan pengadaan barang/jasa terhadap penyerapan anggaran adalah positif. Maka dapat disimpulkan bahwa, semakin baik variabel perencanaan anggaran, kompetensi SDM dan pengadaan barang/jasa maka semakin baik penyerapan anggaran pada LPP TVRI Stasiun Nusa Tenggara Timur. Dari persamaan regresi di atas, dapat dilihat bahwa:

1. Nilai koefisien konstanta sebesar 4,608 menunjukkan bahwa jika variabel perencanaan anggaran, kompetensi SDM dan pengadaan barang/jasa nilainya adalah sama dengan 0 (nol), maka penyerapan anggaran akan bertambah sebesar 4,608.
2. Nilai koefisien variabel Perencanaan Anggaran (X1) sebesar 0,374 berarti setiap perubahan sebanyak satu satuan yang terjadi pada variabel Perencanaan Anggaran (X1) akan menyebabkan perubahan pada Penyerapan Anggaran (Y) sebesar 0,374 dengan asumsi variabel lainnya tetap.
3. Nilai koefisien variabel Kompetensi SDM (X2) sebesar 0,184 berarti setiap perubahan sebanyak satu satuan yang terjadi pada variabel Kompetensi SDM (X2) akan menyebabkan perubahan pada Penyerapan Anggaran (Y) sebesar 0,184 dengan asumsi variabel lainnya tetap.
4. Nilai koefisien variabel Pengadaan Barang/Jasa (X3) sebesar 0,046 berarti setiap perubahan sebanyak satu satuan yang terjadi pada variabel Pengadaan Barang/Jasa (X3)



akan menyebabkan perubahan pada Penyerapan Anggaran (Y) sebesar 0,046 dengan asumsi variabel lainnya tetap.

### Hasil Uji Hipotesis

#### Hasil Uji t

**Tabel 2. Hasil Uji Statistik t**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.608	5.737		.803	.429
	Perencanaan Anggaran	.374	.118	.459	3.169	.004
	Kompetensi SDM	.184	.069	.407	2.652	.013
	Pengadaan Barang/Jasa	.046	.138	.045	.332	.743

a. Dependent Variable: Penyerapan Anggaran

Sumber: Output SPSS Statistics 26

Berdasarkan tabel 2 maka hasil uji t (parsial) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Koefisien regresi untuk variabel perencanaan anggaran bernilai positif dan nilai signifikansi sebesar 0,004 lebih kecil dari taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel perencanaan anggaran secara parsial berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran.
- Koefisien regresi untuk variabel kompetensi SDM bernilai positif dan nilai signifikansi sebesar 0,013 lebih kecil dari taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi SDM secara parsial berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran.
- Koefisien regresi untuk variabel pengadaan barang/jasa bernilai positif dan nilai signifikansi sebesar 0,743 lebih besar dari taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel pengadaan barang/jasa secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap penyerapan anggaran.

### Hasil Uji F

**Tabel 3. Hasil Pengujian Statistik F**

		ANOVA <sup>b</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	202.043	3	67.348	14.863	.000 <sup>a</sup>
	Residual	122.344	27	4.531		
	Total	324.387	30			

a. Predictors: (Constant), Pengadaan Barang/Jasa, Perencanaan Anggaran, Kompetensi SDM

b. Dependent Variable: Penyerapan Anggaran

Sumber: Output SPSS Statistics 26

Berdasarkan tabel 3 nilai signifikansi uji F adalah 0,000 lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ , maka dapat disimpulkan hipotesis yang diajukan diterima. Hal ini berarti secara bersama (simultan) perencanaan anggaran, kompetensi SDM dan pengadaan barang/jasa berpengaruh signifikan terhadap variabel penyerapan anggaran pada taraf signifikansi  $\alpha = 5\%$ .

### Hasil Uji Regresi Moderasi

**Tabel 4. Hasil Uji Moderated Regression Analysis (MRA)**

		Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Unstandardized	Standardized	t	Sig.

	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-42.506	36.202		-1.174	.252
Perencanaan Anggaran	-.398	.660	-.489	-.603	.552
Kompetensi SDM	.059	.586	.131	.101	.921
Pengadaan Barang/Jasa	2.196	1.163	2.143	1.888	.072
Komitmen Organisasi	1.073	.696	2.243	1.542	.137
Perencanaan Anggaran*Komitmen Organisasi	.012	.013	1.717	.986	.334
Kompetensi SDM*Komitmen Organisasi	.002	.012	.427	.174	.863
Pengadaan Barang/Jasa*Komitmen Organisasi	-.042	.021	-5.134	-1.974	.061

a. Dependent Variable: Penyerapan Anggaran

Sumber: Output SPSS Statistics 26

Berdasarkan tabel di atas, maka persamaan regresi moderasinya adalah sebagai berikut:

$$Y = -42,506 - 0,398 X_1 + 0,059 X_2 + 2,196 X_3 + 1,073 M + 0,012 X_1 * M + 0,002 X_2 * M - 0,042 X_3 * M$$

Keterangan:

Y = Penyerapan Anggaran

X1 = Perencanaan Anggaran

X2 = Kompetensi SDM

X3 = Pengadaan Barang/Jasa

X1\*X4 = Interaksi antara Perencanaan Anggaran dengan Komitmen Organisasi

X2\*X4 = Interaksi antara Kompetensi SDM dengan Komitmen Organisasi

X3\*X4 = Interaksi antara Pengadaan Barang/Jasa dengan Komitmen Organisasi

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1 - \beta_7$  = Koefisien Regresi

e = Error Term

Berdasarkan persamaan regresi di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

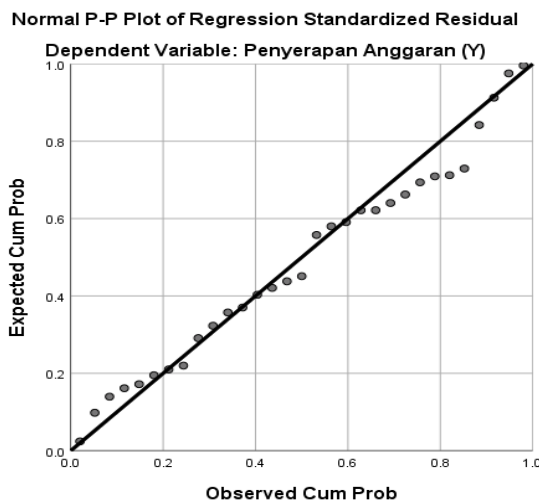
1. Pada model regresi ini nilai konstanta sebesar -42,506 menunjukkan bahwa jika variabel independen (perencanaan anggaran, kompetensi SDM, pengadaan barang/jasa dan interaksi antara variabel moderasi dengan variabel independen) diasumsikan sama dengan nol. Maka penyerapan anggaran akan menurun sebesar -42,506.
2. Nilai koefisien regresi variabel perencanaan anggaran pada penelitian ini sebesar -0,398 dapat diartikan bahwa ketika variabel perencanaan anggaran mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka penyerapan anggaran akan menurun sebesar -0,398.
3. Nilai koefisien regresi variabel kompetensi SDM pada penelitian ini sebesar 0,059 dapat diartikan bahwa ketika variabel kompetensi SDM mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka penyerapan anggaran akan meningkat sebesar 0,059.
4. Nilai koefisien regresi variabel pengadaan barang/jasa pada penelitian ini sebesar 2,196 dapat diartikan bahwa ketika variabel pengadaan barang/jasa mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka penyerapan anggaran akan meningkat sebesar 2,196.
5. Nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi pada penelitian ini sebesar 1,073 dapat diartikan bahwa ketika variabel komitmen organisasi mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka penyerapan anggaran akan meningkat sebesar 1,073.
6. Nilai koefisien regresi interaksi antara perencanaan anggaran dengan komitmen organisasi pada penelitian ini sebesar 0,012 dapat diartikan bahwa dengan adanya

interaksi antara perencanaan anggaran dengan komitmen organisasi, maka penyerapan anggaran akan meningkat sebesar 0,012.

7. Nilai koefisien regresi interaksi antara kompetensi SDM dengan komitmen organisasi pada penelitian ini sebesar 0,002 dapat diartikan bahwa dengan adanya interaksi antara kompetensi SDM dengan komitmen organisasi, maka penyerapan anggaran akan meningkat sebesar 0,002.
8. Nilai koefisien regresi interaksi antara pengadaan barang/jasa dengan komitmen organisasi pada penelitian ini sebesar -0,042 dapat diartikan bahwa dengan adanya interaksi antara pengadaan barang/jasa dengan komitmen organisasi, maka penyerapan anggaran akan menurun sebesar -0,042.

**Hasil Uji Asumsi Klasik**

**Hasil Uji Normalitas**



**Gambar 1. Hasil Uji Normalitas – Normal Probability Plot**

Sumber: Output SPSS Statistics 26

Berdasarkan gambar 1 menunjukkan bahwa adanya titik-titik (data) yang tersebar di sekitar garis diagonal dan penyebaran titik-titik tersebut mengikuti arah garis diagonal. Hal ini berarti bahwa model-model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas berdasarkan analisis grafik *normal probability plot*. Selain melakukan uji normalitas regresi linear berganda, hasil uji normalitas menggunakan *Moderated Regression Analysis (MRA)*, adalah sebagai berikut:

**Tabel 5. Hasil Uji Normalitas**

**Moderated Regression Analysis (MRA)  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		31
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.88838291
Most Extreme Differences	Absolute	.110
	Positive	.110
	Negative	-.061
Test Statistic		.110
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

- c. Lilliefors Significance Correction.  
d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Output SPSS Statistics 26

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai Asymp Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Hal ini menunjukkan bahwa  $0,200 > 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal. Hal ini berarti bahwa model-model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas

### Hasil Uji Multikolinieritas

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	4.608	5.737		.803	.429		
Perencanaan Anggaran (X1)	.374	.118	.459	3.169	.004	.666	1.501
Kompetensi Sumber Daya Manusia (X2)	.184	.069	.407	2.652	.013	.593	1.687
Pengadaan Barang/Jasa (X3)	.046	.138	.045	.332	.743	.769	1.300

a. Dependent Variable: Penyerapan Anggaran (Y)

Sumber: Output SPSS Statistics 26

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan hasil perhitungan tidak ada variabel independent yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independent yang nilainya lebih dari 95 persen. Hasil perhitungan *Variance Inflation Faktor* (VIF) juga menunjukkan tidak ada variabel independent yang memiliki nilai VIF lebih dari 10, yang berarti tidak ada korelasi antar variabel. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi yang dibentuk. Selain melakukan uji multikolinieritas regresi linear berganda, hasil uji multikolinieritas menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA), adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinieritas

<i>Moderated Regression Analysis (MRA)</i>							
Model	Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	6.374	5.543		1.150	.261		
X1	.356	.113	.436	3.149	.004	.661	1.512
X2	.138	.070	.305	1.962	.061	.524	1.907
X3	-.109	.154	-.107	-.710	.484	.560	1.784
M	.152	.079	.318	1.932	.064	.470	2.129

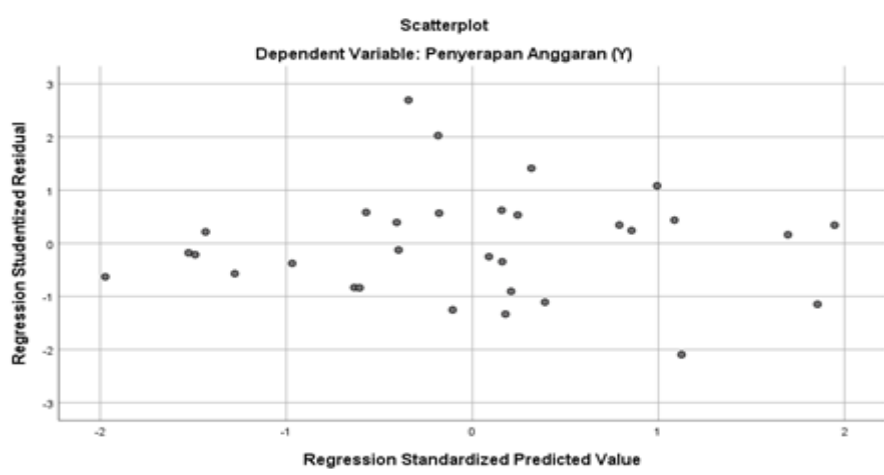
a. Dependent Variable: Y

Sumber: Output SPSS Statistics 26

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan seluruh variabel memperoleh nilai tolerance > 0,10 dan VIF < 10,00 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel di atas tidak terjadi

gejala multikolinieritas. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi yang dibentuk.

**Hasil Uji Heteroskedastisitas**



**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Sumber: Output SPSS Statistics 26

Berdasarkan gambar 2 menunjukkan bahwa grafik *scatterplot* menunjukkan pola penyebaran, dimana titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas ataupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi. Selain melakukan uji heteroskedastisitas regresi linear berganda, hasil uji heteroskedastisitas menggunakan *Moderated Regression Analysis (MRA)*, adalah sebagai berikut:

**Tabel 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

**Moderated Regression Analysis (MRA)  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	1.498	3.456		.433	.668
	X1	-.087	.070	-.287	-1.242	.225
	X2	.018	.044	.106	.408	.687
	X3	.053	.096	.137	.548	.588
	M	.020	.049	.114	.416	.681

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Sumber: Output SPSS Statistics 26

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh variabel memperoleh nilai signifikan > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel di atas tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

**Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.789 <sup>a</sup>	.623	.581	2.129

Sumber: Output SPSS Statistics 26

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai R square ( $R^2$ ) sebesar 0,623, hal ini berarti bahwa 62,3% menunjukkan penyerapan anggaran dipengaruhi oleh variabel perencanaan anggaran, kompetensi SDM dan pengadaan barang/jasa. Sisanya sebesar 37,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Setelah dimoderasi oleh variabel komitmen organisasi, maka ada perubahan nilai R square ( $R^2$ ). Hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA), adalah sebagai berikut:

**Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

<i>Moderated Regression Analysis</i> (MRA)				
Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.863 <sup>a</sup>	.745	.668	1.896

Sumber: Output SPSS Statistics 26

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai R square ( $R^2$ ) sebesar 0,745, hal ini menunjukkan pengaruh variabel perencanaan anggaran, kompetensi SDM dan pengadaan barang/jasa terhadap variabel penyerapan anggaran setelah adanya variabel moderasi komitmen organisasi adalah sebesar 74,5%. Sisanya sebesar 25,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

## 5. Penutup

Hasil analisis deskriptif memberikan rata-rata skor untuk kategori persepsi variabel perencanaan anggaran adalah 85,59%, kompetensi SDM adalah 78,34%, pengadaan barang/jasa adalah 79,56%, komitmen organisasi adalah 78,33% dan penyerapan anggaran adalah 85,23%. Peran faktor penyerapan anggaran sangat penting, karena berpengaruh terhadap berhasil tidaknya suatu program atau kegiatan yang dilaksanakan. Perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran, dengan nilai signifikan sebesar 0,004 ( $0,004 < 0,05$ ). Artinya semakin baik perencanaan anggaran yang dilakukan, maka semakin tinggi tingkat penyerapan anggaran. Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran, dengan nilai signifikan sebesar 0,013 ( $0,013 < 0,05$ ). Artinya semakin baik kompetensi SDM yang tersedia, maka semakin meningkat penyerapan anggaran.

Pengadaan barang/jasa berpengaruh positif tidak signifikan terhadap penyerapan anggaran, dengan nilai signifikan sebesar 0,743 ( $0,743 > 0,05$ ). Hal ini berarti pengadaan barang/jasa yang dilakukan tidak dapat mempengaruhi penyerapan anggaran. Komitmen organisasi tidak dapat memoderasi perencanaan anggaran, kompetensi SDM dan pengadaan barang/jasa terhadap penyerapan anggaran. Dapat dilihat dari nilai signifikan yang diperoleh dari masing-masing variabel moderasi sebesar 0,334, 0,863 dan 0,061 (nilai signifikan  $> 0,05$ ). Hal ini berarti komitmen organisasi yang dimiliki tidak mampu mempengaruhi hubungan perencanaan anggaran, kompetensi SDM dan pengadaan barang/jasa terhadap penyerapan anggaran. Hal ini disebabkan terdapat mata anggaran yang tidak tersedia untuk kegiatan tertentu, sehingga pengelola keuangan merencanakan anggaran tersebut hanya sebagai rutinitas. Tidak adanya mekanisme *reward and punishment* kepada para pegawai, yang berpengaruh terhadap motivasi pegawai untuk meningkatkan kompetensi. Pengadaan barang/jasa yang kompleks, menyebabkan pengelola keuangan yang terlibat di dalamnya merasa jenuh dan tidak memiliki motivasi lebih terhadap komitmen organisasi.

Bagi penelitian selanjutnya, semoga hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan atau referensi tambahan untuk penelitian dengan menggunakan variabel maupun indikator yang berbeda, serta menambah dan memperluas sampel.

## Daftar Pustaka

- Alimuddin, 2018. *Analisis penyerapan anggaran di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan Kopertis Makasar, FEUNHAS, Makasar.*
- Alumbida, D. I., Saerang, D. P. E., & Ilat, V. 2016. *Pengaruh Perencanaan, Kapasitas Sumber Daya Manusia dan Komitmen Organisasi terhadap Penyerapan Anggaran Belanja Daerah pada Pemerintah Kabupaten Kepulauan Talaud. ACCOUNTABILITY, 5(2), 141–151.*
- Amirudin. 2009. *Faktor Yang Menyebabkan Minimnya Serapan Anggaran Belanja Daerah di Kabupaten Bengkalis*
- Angle, H.L. and J.L. Perry. 1981. An Empirical Assessment of organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly* 26, pp. 1-14.
- Ani, Lelly, dkk. 2020. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja dengan Perencanaan Anggaran Sebagai Pemoderasi pada Pemerintah Kota Depok Tahun 2013-2017.*
- Arif, Emkhad dan Abdul Halim. 2013. *Identifikasi Faktor-Faktor Penyebab Minimnya Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten/Kota di Provinsi Riau Tahun 2011.*
- Arikunto. 2012. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Bastian, I. 2010. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar Edisi Ketiga*. Jakarta: Erlangga.
- BPKP. 2011. *Menyoal Penyerapan Anggaran*. Yogyakarta: Paris Review.
- Busro, M. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Carlin Tasya Putri. 2014. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Di Pemerintah Provinsi Bengkulu*. Skripsi. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Bengkulu.
- Christopher & Schooner. 2007. *“Pengadaan atau Procurement adalah kegiatan untuk mendapatkan barang atau jasa secara transparan, efektif, dan efisien sesuai dengan kebutuhan dan keinginan penggunanya”.*
- Dewi, Ni Luh, dkk. 2017. *Kemampuan Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kompetensi SDM pada Penyerapan Anggaran Pemerintah Kabupaten Tabanan.*
- Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. 2013. *Perencanaan dan Penganggaran Daerah Kursus Keuangan Daerah*, Jakarta : Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Elim, M. A., Ndaparoka, D. S., & Tomasowa, T. E. 2018. *Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Pada Organisasi Perangkat Daerah Di Kota Kupang*. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Audit*, 3, 46 – 56.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Penerbit: Universitas Diponegoro. Semarang
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21 (Edisi Ketujuh)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 (edisesembilan)*. Semarang : Universitas Diponegoro
- Glenngard, A. H., dan Thomas, M. M. 2007. Reserving The Trend of Weak Policy Implementation in the Kenyan Health Sector? A Study of Budget Allocation and Spending of Health Resources Versus Set Priorities. *Health Research and System*, Vol.5, No.3.
- Halim, Abdul. 2014. *Manajemen Keuangan Sektor Publik Problematika Penerimaan dan Pengeluaran Pemerintah*. Jakarta : Salemba Empat.
- Halim, Abdul. 2017. *Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat
- Herriyanto, H. 2012. *Faktor-faktor yang mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Satuan Kerja Kementrian / Lembaga di Wilayah Jakarta*, Tesis. Jakarta: FE UI.

- Hovart, A. 2005. Why Does Nobody Care about The Absorption? *WIFO Working Paper*. No. 258. Vienna
- Iqbal, M. 2018. *Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi pada Pemerintah Kabupaten Polman*. Universitas Hasanuddin.
- Kaharuddin, 2012. Analisis Faktor-faktor yang memengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja daerah di Kab. Sumbawa . *Tesis tidak diterbitkan*, Program Pasca Sarjana UGM, Yogyakarta.
- Kuncoro, Mudrajad. 2007. *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Kuncoro, Mudrajad. 2013. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Edisi 3. Jakarta: Erlangga.
- Latuheru, B. P. 2006. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Kawasan Industri Maluku). *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 7(2), pp. 117-130.
- Levis, L. R. 2013. *Metode Penelitian Perilaku Petani*. Yogyakarta: Ledalero.
- Mahmudi. 2019. *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. UPP STIM YKPN.
- Malayu, H. S. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Marsontio, Orie, dkk. 2022. *Keterlambatan Penyerapan Anggaran: Peran Komitmen Organisasi sebagai Moderasi*.
- Mathis, L. Robert and J. H. Jackson. 2010. *Human Resorce Management*. Vol. 13. South Western Cengage Learning.
- Mathis, R. L. & Jackson, J. H. 2006. *Human Resource Management* (alih bahasa). Jakarta: Salemba Empat
- Mathis., Robert L. dan Jackson., H. 2006. *Human Resource Management*, Ahli Bahasa. Salemba Empat. Jakarta
- Mowday, R.T., Porter LW., dan Steers, R.M., 1979, *Employee-Organizational Linkages : The Psychology Of Commitment, Absenteeism And Turnover*: Academic Press, New York.
- Mowday, R.T., Steers, R.M.,& Porter L.W. 1979. "The Measurement of Organizational Commitment". *Journal of Vocational Behavior*,14,224-247.
- Mowday. 2001. "The Measurement Of Organizational Commitment". *Journal of vacation behavior*. Vol 14.Pp 224-247
- Nawawi, Hadari, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- Nengsih, Yeni Rafika, dkk. 2021. *Perencanaan, Revisi, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran OPD Pemerintahan*.
- Nouri H. and Parker R. J. 1996. The Effect of Organizational Commitment on The Relation Between Budgetary Participation and Budgetary Slack, *Behavioural Research In Accounting*, 8:74-90
- Noviwijaya, Amdi. dan Rohman, A. 2013. Pengaruh Keragaman Gender dan Usia Pejabat Perbendaharaan terhadap Penyerapan Anggaran Satuan Kerja (Studi Empiris pada Satuan Kerja Lingkup Pembayaran KPPN Semarang I). *Diponegoro Journal of Accounting*. Vol.2, No. 3
- Nugroho, Budi. 2015. *Mengenal Lebih Dekat Konsep Anggaran Daerah*. <https://konsultankti.wordpress.com/2015>.
- Nugroho, M. A. & C. F. Ananda. 2013. Analisis Faktor-Faktor yang Menyebabkan Penumpukan Pencairan Dana APBN di Akhir Tahun di KPPN Malang. *Jurnal FEB Universitas Brawijaya*.
- Nugroho, R. 2017. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Melonjaknya Penyerapan Anggaran Quartal IV Instansi Pemerintah (Studi Pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan). *Jurnal BPPK*.



- Oktaliza, Y., Ahyaruddin, M. and Putri, A. M. 2020 "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Riau". Muhammadiyah Riau. *Accounting and Business Journal*. 1(2), pp. 081–090.
- Priatno, Prasetyo Adi. 2013. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan Kerja Lingkup Pembayaran KPPN Blitar*. Skripsi (Tidak Dipublikasikan). Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Brawijaya.
- Puluala, Muhammad Gustavo. 2021. *Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Kualitas SDM, dan Pengadaan Barang dan Jasa terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran Daerah (Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Salatiga)*.
- Ramadhani, Rifka, dkk. 2019. *Pengaruh Regulasi, Politik Anggaran, Perencanaan Anggaran, Sumber Daya Manusia dan Pengadaan Barang/Jasa terhadap Penyerapan Anggaran Belanja pada OPD Provinsi Sumatera Barat*.
- Randall D.M. 1990. "The Consequencess of Organization Commitment: Methodological Investigation." *Journal of Organization Behavior*. Vol. 11 No. 5, pp. 361-378
- Riduwan. 2015. *Dasar-Dasar Statistika*, Bandung: Alfabeta.
- Rifai, A. dan Inapty, B. A. 2016. Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Keterlambatan Daya Serap Anggaran (Studi Empiris pada SKPD Pemprov NTB). *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*.
- Rini, A. S., & Suguharti, L. 2020. Analisis Tingkat Daya Serap Anggaran Belanja Daerah Di Kota Malang. *Jurnal Ilmu Ekonomi (JIE)*, 4(2020), 262–276.
- Robbins, S. 2008. *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, Stephen dan Coulter, Mary. 2022. *Manajemen*. Jakarta : Gramedia
- Robbins, Stephen. 2015. *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Robbins., Stephen. Dan Coutler., Mary. 2002. *Manajemen*, Jakarta: Gramedia
- Safpremi, Yolla, dkk. 2022. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Pemerintah Kabupaten Pasaman*. Vol. 7 No. 2 November : 188-199.
- Salwah, A. 2019. "Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Pelaksanaan Anggaran Terhadap Serapan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pada Pemerintah Kota Banda Aceh". *Jurnal Transformasi Administrasi*. pp. 164–182.
- Sanusi, A. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta., Salemba Empat.
- Seftianova, R. dan Adam, H. 2013. Pengaruh Kualitas DIPA dan Akurasi Perencanaan Kas terhadap Kualitas Penyerapan Anggaran pada Satker Wilayah KPPN Malang. *Jurnal Riset Akuntansi & Komputerisasi Akuntansi (JRAK)*.
- Setyawan, Ady. 2016. *Analisis Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Satuan Kerja Kementerian/Lembaga di Wilayah Pembayaran KPPN Bojonegoro Tahun Anggaran 2015*. 31–48.
- Shah, Robinson and Fabozzi. 2007. *Citizen-Centric Performance Budgeting at the Local Level. Public Sector and Governance and Accountability Series: Local Budgeting*. World Bank
- Siahaya, Willem. 2012. *Manajemen Pengadaan Procurement Management*. Bandung: Alfabeta.
- Sianipar, A. R. B., & Haryanti, K. 2014. *Hubungan Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan Bidang Produksi Cv. X. Psikodimensia*, 13(1), 98.
- Sinaga, Ekha Yunora dan Narumonrang Siregar. 2009. "Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara III SEI Sikambing Medan". *Jurnal Akuntansi*, Fakultas Ekonomi Sumatra Utara. 2009. 1-30.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Susanto, Heru. 2006. Mekanisme Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Negara dalam Mewujudkan *Good Governance*. *Jurnal Sosial & Humaniora*, Vol. 02 (No.01): 1-15.
- Sutrisno, E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwarni, D. E. 2018. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Kota Surabaya (Studi pada SKPD Dinas PU Bina Marga dan Pemantusan*.
- Tofani, M. Irwan, dkk. 2020. *Analisis Faktor-Faktor yang mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Unit Kerja Mahkamah Agung di Wilayah Riau dan Kepri dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating*.
- UNDP (United Nations Development Programme). 2008. *Capacity Development Practice Note*. New York : The Capacity Development Group. United Nations Development Programme.
- Vega, J. 2007. An Analytical Model of Absorptive Capacity. *Paper to be Presented at The Druid Summer Conference on Appropriability, Proximity, Routines and Innovation*. Copenhagen: Denmark.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. Raja grafindo Parsada.
- Widjaya, A. W. 1987. *Manajemen Perencanaan*. Jakarta : Bina Aksara
- Yunarto, I. 2011. *Memahami Proses Penganggaran untuk Mendorong Optimalisasi Penyerapan Anggaran*. Yogyakarta: Paris Review BPKP.
- Yunita, Norma. dan Iwan. S. P. 2018. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Daerah Guna Optimalisasi Pengelolaan Keuangan Daerah di Dinas Porbudpar Kota Blitar*, Vol. 3 No. 1 : 95-108
- Yuwono, Sony.2008. *Memahami APBD dan Permasalahannya*, Bayumedia:Malang.
- Zarinah, Monik. 2015. *Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah Di Kabupaten Aceh Utara*. Tesis. Banda Aceh. Pascasarjana Prodi Magister Akuntansi Universitas Syiah Kuala, Darussalam.
- Zetra. 2009. *Pengaruh Sumber Daya Manusia dan Pemanfaatan Teknologi Terhadap Nilai Informasi Pelaporan Keuangan Pemerintah*. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.