

**FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI DAYA SERAP  
ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH  
PADA PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN  
GORONTALO UTARA**

**OLEH :**

**YUSNI S. MOHUNE  
E 2118042**

**SKRIPSI**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian

Guna Memperoleh Gelar Sarjana



**PROGRAM SARJANA  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO  
GORONTALO  
2021**

## **HALAMAN PENGESAHAN**

# **FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI DAYA SERAP ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH PADA PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN GORONTALO UTARA**

Oleh

YUSNI S. MOHUNE

NIM : E 2118042

## **SKRIPSI**

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian

guna memperoleh gelar sarjana

Usulan penelitian ini telah disetujui oleh tim pembimbing

Gorontalo, 28 Mei 2021

Menyetujui

Pembimbing I



Eka Zahra Solikhahan, SE., MM  
NIDN. 09 220185 01

Pembimbing II



Pemy Christiaani, SE., M.Si  
NIDN. 09 180279 09

## LEMBAR PERSETUJUAN

### FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI DAYA SERAPA ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH PADA PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN GORONTALO UTARA

Oleh  
YUSNI S. NOHUNE  
E2118042

#### SKRIPSI

Diperiksa Oleh Panitia Ujian Strata Satu (S1)  
Universitas Ichsan Gorontalo

1. Dr. Musafir, SE, M.Si
2. Muh. Fuad Alamsyah, SE, M.Sc
3. Nurhayati Olli, SE, MM
4. Eka Zahra Solikahan, SE, MM
5. Pemy Christiaan, SE, M.Si

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Mengetahui :

  
**Dekan Fakultas Ekonomi**  
  
**Dr. Arlawan, SE., S.Psi., MM**  
**NIDN: 0922057502**

  
**Ketua Jurusan Manajemen**  
  
**Eka Zahra Solikahan, SE., MM**  
**NIDN: 0922018501**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya (skripsi) ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana) baik di Universitas Ichsan Gorontalo maupun diperguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa ada bantuan dari pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karna karya tulis ini serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini

Gorontalo, 28 Mei 2021

ng membuat pernyataan  
  
Yusni S. Mohune

## **ABSTRACT**

### ***YUSNI S. MOHUNE. E 2118042. FACTORS AFFECTING THE LOCAL BUDGET ABSORPTION IN THE LOCAL GOVERNMENT OF NORTH GORONTALO DISTRICT***

*The research aims at finding how significant the budget planning, human resource competence, supply of goods and services, budget allocation, and the bureaucratic environment give simultaneous and partial effects on the local budget absorption in the local government of North Gorontalo District. The sampling technique in the research is purposive sampling and done through a survey method with questionnaires directly distributed to the apparatus at the Local Government of North Gorontalo District. The result of the research indicates that the budget planning (X1) partially does not give a partial and significant effect on the budget absorption with a significant rate of 0.094. The human resource competence (X2) partially does not give a positive and significant effect on the budget absorption with a significant rate of 0.323. The supply of goods and services (X3) partially gives a positive and significant effect on the budget absorption with a significant rate of 0.011. The budget allocation (X4) partially does not give a negative and significant effect on the budget absorption with a significant rate of 0.646. The bureaucratic environment (X5) partially does not give a negative and significant effect on the budget absorption with the rate of significance of 0.192. The variables of budget planning, human resource competence, goods and services supply, budget allocation, and the bureaucratic environment simultaneously gives a significant effect on the budget absorption at the Local Government of North Gorontalo Regency.*

*Keywords: planning, human resource competence, goods and services supply, budget allocation, bureaucratic environment, budget absorption.*

## ABSTRAK

**Yusni S. Mohune. E 2118042. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Daya Serap Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan anggaran dan lingkungan birokrasi secara simultan dan parsial terhadap penyerapan anggaran di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Objek penelitian ini adalah Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui metode survey dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan secara langsung kepada pegawai yang ada di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan anggaran ( $X_1$ ) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran dengan tingkat signifikansi sebesar 0.094. Kompetensi sumber daya manusia ( $X_2$ ) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran dengan tingkat signifikansi sebesar 0.323. Pengadaan barang dan jasa ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran dengan tingkat signifikansi sebesar 0.011. Pelaksanaan anggaran ( $X_4$ ) secara parsial tidak berpengaruh negative dan signifikan terhadap penyerapan anggaran dengan tingkat signifikansi sebesar 0.646. Lingkungan birokrasi ( $X_5$ ) secara parsial tidak berpengaruh negative dan signifikan terhadap penyerapan anggaran dengan tingkat signifikansi sebesar 0.192. Variabel penelitian perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan anggaran dan lingkungan birokrasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara.

**Kata Kunci:** Perencanaan, SDM, Pengadaan Barang dan Jasa, Pelaksanaan, Lingkungan Birokrasi, Penyerapan Anggaran

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur yang mendalam, dengan telah diselesaikannya skripsi ini penulis mempersembahkannya kepada:

1. Keluarga besar penulis yang telah senantiasa membantu menyelesaikan skripsi ini.
2. Segenap civitas akademika universitas ichsan gorontalo, staf pengajar, karyawan dan seluruh mahasiswa semga tetap semangat dalam beraktivitas mengisi hari-harinya di kampus Universitas Ichsan Gorontalo.
3. Teman-teman penulis baik itu teman kuliah seangkatan, adik kelas, kakak kelas pada Fakultas Ekonomi Universitas ichsan Gorontalo yang telah memberikan masukan, semangat, dan arahan hingga akhirnya dapat terselesaikan skripsi ini.
4. Wabil khusus kepada suami dan anak-anak tercinta yg selalu membantu dan memotivasi serta menjadi penyemangat saya dalam penyelesaian skripsi ini.

Gorontalo, 28 Mei 2021

***Penulis***

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang Maha mengetahui segalanya, yang Maha pengasih dan Maha penyayang. Atas petunjuk, rahmat dan inayahnya yang telah diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal ini.

Shalawat serta salam semoga tetap tercurah kepada junjungan kita nabi besar Muhammad SAW yang telah memperjuangkan agama islam dan ajarannya di dunia ini yang akan dikenang dan diamalkan sampai akhir zaman nanti.

Berkat pertolongan, karunia dan hidayah-Nya dan dengan petunjuk yang diberikan kepada penulis, akhirnya penulis mampu menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan sarjana strata satu (S1) dan sebagai syarat memperoleh gelar sarjana ekonomi (SE) pada Fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo dengan judul : *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Daya Serap Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara*. Penyelesaian skripsi ini tentunya tidak terlepas dari peran dan bantuan dari berbagai pihak. Maka dari itu, pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada Mohammad Ichsan Gaffar, SE., M.Si, selaku Ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (YPIPT) Ichsan Gorontalo, Bapak DR. Abdul Gaffar La Tjokke. M.Si, selaku Rektor Universitas Ichsan Gorontalo, Bapak Ariawan, SE., S.Psi., MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Ibu Eka Zahra Solikahan, SE.,MM selaku Ketua Jurusan Manajemen dan juga Pembimbing I dan Ibu Pemy Christiaan, SE., MM selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bantuan dan bimbingan kepada penulis hingga karya tulis ini dapat diselesaikan dengan baik.



Dalam penyusunan karya tulis, penulis banyak mengalami kesulitan dan hambatan, namun berkat limpahan Rahmat dan Petunjuk dari Allah SWT serta bantuan dan bimbingan dari dosen pembimbing serta dorongan dari semua pihak, maka semua kesulitan dan hambatan tersebut dapat teratasi. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan karya tulis ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan koreksi dan saran yang sifatnya membangun dari semua pihak demi kesempurnaan karya tulis ini kedepannya nanti.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati, penulis berharap semoga bantuan dan bimbingan serta arahan yang telah diberikan oleh berbagai pihak akan memperoleh imbalan yang setimpal dari Allah SWT dengan memperoleh surganya. Aminn.

Gorontalo, 28 Mei 2021

**YUSNI S. MOHUNE**  
**E2118042**

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN .....	iii
PERNYATAAN .....	iv
ABSTRAK .....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Batasan Masalah .....	12
1.3 Rumusan Masalah .....	12
1.4 Maksud Dan Tujuan Penelitian .....	13
1.4.1 Maksud Penelitian .....	13
1.4.2 Tujuan Penelitian .....	14
1.4 Manfaat Penulisan .....	15
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS .....</b>	
2.1 Kajian Pustaka .....	16
2.1.1 Teori <i>Stakeholder</i> .....	16
2.1.2 Anggaran Sektor Publik .....	17
2.1.3 Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) .....	22
2.1.4 Penyerapan Anggaran .....	23
2.1.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Daya Serap Anggaran .....	30
2.2 Penelitian Terdahulu .....	47
2.3 Kerangka Pemikiran .....	48
2.4 Hipotesis .....	50
<b>BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Objek Penelitian .....	52
3.2 Metode Penelitian .....	52
3.2.1 Metode Yang Digunakan .....	52
3.2.2 Operasionalisasi Variabel .....	53
3.2.3 Populasi dan Sampel Penelitian .....	55
3.2.4 Sumber Data dan Cara Pengumpulan Data .....	59
3.2.5 Prosedur Pengujian dan Instrumen Penelitian .....	60
3.2.6 Rancangan Uji Hipotesis .....	64
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	68
4.1.1 Sejarah Badan Keuangan Kabupaten Gorontalo Utara .....	68

4.1.2 Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi .....	68
4.2 Gambaran Umum Responden .....	72
4.2.1 Karakteristik Responden .....	72
4.3 Hasil Uji Instrumen Penelitian .....	74
4.3.1 Hasil Uji Statistik Deskriptif .....	74
4.3.2 Hasil Uji Kualitas Data .....	87
4.4 Hasil Uji Hipotesis .....	100
4.5 Pembahasan .....	106
4.5.1 Pengaruh Perencanaan Anggaran Secara Parsial Terhadap Penyerapan Anggaran .....	106
4.5.2 Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Secara Parsial Terhadap Penyerapan Anggaran .....	109
4.5.3 Pengaruh Pengadaan Barang dan Jasa Secara Parsial Terhadap Penyerapan Anggaran .....	112
4.5.4 Pengaruh Pelaksanaan Anggaran Secara Parsial Terhadap Penyerapan Anggaran .....	115
4.5.5 Pengaruh Lingkungan Birokrasi Secara Parsial Terhadap Penyerapan Anggaran .....	118
4.5.6 Pengaruh Perencanaan Anggaran, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Pengadaan Barang dan Jasa, Pelaksanaan Anggaran, Dan Lingkungan Birokrasi Secara Simultan Terhadap Penyerapan Anggaran .....	121
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan .....	124
5.2 Saran .....	126
 <b>JADWAL PENELITIAN</b>	
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR TABEL

### Halaman

Tabel 1.1 : Laporan Realisasi Anggaran Belanja.....	4
Tabel 3.1 : Operasionalisasi Variabel .....	53
Tabel 3.2 : Bobot Nilai Variabel .....	55
Tabel 3.3 : Populasi Penelitian .....	56
Tabel 3.4 : Jumlah Pegawai di Badan Keuangan Kabupaten Gorontalo Utara.....	58
Tabel 4.1 : Rincian Pengiriman dan Pengambilan Kuesioner .....	72
Tabel 4.2 : Jenis Kelamin Responden .....	73
Tabel 4.3 : Tingkat Pendidikan Responden .....	73
Tabel 4.4 : Masa Kerja Responden .....	74
Tabel 4.5 : Skala Penelitian Jawaban Responden .....	76
Tabel 4.6 : Tanggapan Responden Mengenai Perencanaan Anggaran .....	76
Tabel 4.7 : Tanggapan Responden Mengenai SDM .....	78
Tabel 4.8 : Tanggapan Responden Pengadaan Barang dan Jasa.....	80
Tabel 4.9 : Tanggapan Responden Pelaksanaan Anggaran .....	82
Tabel 4.10 : Tanggapan Responden Lingkungan Birokrasi .....	84
Tabel 4.11 : Tanggapan Responden Penyerapan Anggaran .....	86
Tabel 4.12 : Uji Validitas Perencanaan Anggaran .....	88
Tabel 4.13 : Uji Validitas Kompetensi Sumber Daya Manusia .....	88
Tabel 4.14 : Uji Validitas Pengadaan Barang dan Jasa .....	89
Tabel 4.15 : Uji Validitas Pelaksanaan Anggaran .....	90
Tabel 4.16 : Uji Validitas Lingkungan Birokrasi .....	91
Tabel 4.17 : Uji Validitas Penyerapan Anggaran .....	92
Tabel 4.18 : Uji Reliabilitas .....	93
Tabel 4.19 : Hasil Uji Multikolinieritas .....	95
Tabel 4.20 : Hasil Uji Autokorelasi .....	96
Tabel 4.21 : Hasil Pengujian Heteroskedastisitas .....	98
Tabel 4.22 : Hasil Uji Autokorelasi .....	99
Tabel 4.23 : Model Persamaan Regresi .....	100
Tabel 4.24 : Hasil Uji R <sup>2</sup> .....	103
Tabel 4.25 : Hasil Uji F .....	104

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	49
Gambar 3.1 Struktur Analisis Regresi Linier Berganda .....	65
Gambar 4.1 Struktur Organisasi .....	71
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas Data .....	94
Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	97

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Instrumen Penelitian .....	132
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian .....	133
Lampiran 3 Data Mentah (Tabulasi Data) .....	141
Lampiran 4 Data Konversi .....	147
Lampiran 5 Uji Deskriptif .....	153
Lampiran 6 Uji Validitas .....	170
Lampiran 7 Uji Reliabilitas .....	181
Lampiran 8 Uji Asumsi Klasik .....	183
Lampiran 9 Uji Regresi Linier Berganda .....	186
Lampiran 10 Uji F .....	186
Lampiran 11 Uji R <sup>2</sup> .....	186

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Organisasi sektor publik memiliki peranan yang sangat penting dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Untuk mewujudkannya, diperlukan pengendalian agar sumber daya yang ada dapat digunakan sebagaimana mestinya. Salah satunya adalah melalui anggaran. Anggaran dalam sektor publik digunakan sebagai instrumen akuntabilitas atas pengelolaan publik dan program-program yang dijalankan pemerintah. Pada pemerintah daerah, anggaran berbentuk Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Dalam struktur Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) terdapat unsur pendapatan dan pengeluaran pemerintah daerah. Pengeluaran pemerintah merupakan salah satu unsur yang penting dalam menyediakan barang dan jasa serta memenuhi kebutuhan dasar masyarakat. Hal tersebut tercermin dalam pelaksanaan belanja modal yang dilakukan pemerintah, dimana belanja modal yang dimaksud untuk meningkatkan layanan umum oleh pemerintah sebagai kebutuhan dasar, diantaranya, pendidikan, kesehatan, PAM, infrastruktur jalan, dan fasilitas lainnya.

APBD salah satu instrumen yang memiliki arti dan peranan penting dalam hal penyerapan anggaran demi tercapainya pembangunan daerah, penyerapan anggaran memiliki pengaruh ekonomi pada daerah, sehingga alokasi anggaran yang dibutuhkan harus bersifat ekonomis, efektif dan efisien, hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat melalui program

pembangunan berintegritas dan tepat sasaran. Jika penyerapan anggaran tidak memenuhi syarat maka pemerintah gagal melaksanakan tugasnya, hal tersebut terjadi dikarenakan adanya inefisiensi dan inefektivitas pengalokasian anggaran (Putri, 2014). Sehingga menjadi sangat penting bagi pemerintah untuk meninjau penyerapan anggaran agar anggaran dapat diserap dengan baik. Dalam pemerintahan, setiap pelaksanaan program sering mengalami kendala dalam hal menyerap anggaran, dan kendala yang sering dihadapi adalah rendahnya pencairan anggaran untuk pembelanjaan pada awal tahun, sehingga diakhir tahun anggaran yang cairkan menumpuk (Solikhin, 2014). Pada dasarnya jika anggaran belanja dilaksanakan di awal tahun maka akan memberikan manfaat yang cepat bagi penerimaa manfaat yang mengakibatkan pertumbuhan ekonomi semakin cepat pula. Anggaran belanja menjadi kontraproduktif jika ada penumpukan pencairan di akhir tahun, yang menyebabkan hilangnya fungsi APBD sebagai penyeimbang fundamental Ekonomi. Pada umumnya anggaran pemerintah akan stabil di cairkan pada awal tahun, dan selanjutnya akan mengalami peningkatan di tengah tahun dan akan kembali stabil di akhir tahun. Jika hal tersebut telah terjadi dengan baik maka pada akhir tahun pemerintah hanya melaksanakan kegiatan yang tersisa dan fokus pada perbaikan administrasi keuangan. Belanja pemerintah yang dialokasi untuk kesejahteraan masyarakat merupakan struktur utama APBD, dan hal tersebut akan tercermin dalam belanja modal. Belanja modal dimaksud memiliki tujuan dalam meningkatkan layanan publik pemerintah dalam bentuk belanja kebutuhan dasar. Pemerintah memiliki peranan yang



sangat penting dalam hal mendorong lebih cepat kegiatan yang mampu menggerakkan roda perekonomian, dan hal tersebut hanya dimiliki oleh daerah yang giat membangun. Sehingga presiden selalu menekankan begitu pentingnya optimalisasi penyerapan anggaran dengan tujuan utama mempercepat pertumbuhan ekonomi di setiap daerah.

Lambatnya penyerapan anggaran menjadi salah satu masalah klasik yang terus terjadi setiap tahunnya. Permasalahan mengenai realisasi daya serap anggaran yang belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan dialami oleh banyak instansi atau lembaga pemerintahan yang terjadi tidak hanya di tingkat pusat namun juga terjadi di tingkat daerah. Permasalahan seperti ini terjadi pula pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang ada di lingkungan Kabupaten Gorontalo Utara. Penyerapan anggaran yang terlambat ini perlu mendapatkan perhatian yang serius dari pemerintah kabupaten gorontalo utara.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti pada observasi awal Persentase penyerapan anggaran belanja Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara dari tahun 2015-2019 dapat dilihat pada laporan realisasi anggaran belanja berikut :

**Tabel 1**

**Laporan Realisasi Anggaran Belanja Pemerintah Daerah Kabupaten  
Gorontalo Utara Tahun 2015-2019**

<b>Tahun</b>	<b>Triwulan</b>	<b>Jenis Belanja</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>	<b>%</b>
2015	I	Belanja Barang dan Jasa	Rp 129.187.111.992,00	Rp 9.262.383.969,00	7.17
		Belanja modal	Rp 138.943.081.693,00	Rp 11.130.961.538,00	8.01
	II	Belanja Barang dan Jasa	Rp 129.187.111.992,00	Rp 36.174.989.437,00	28
		Belanja modal	Rp 138.943.081.693,00	Rp 22.095.800.411,00	15.90
	III	Belanja Barang dan Jasa	Rp 129.187.111.992,00	Rp 72.993.952.225,00	56.50
		Belanja modal	Rp 138.943.081.693,00	Rp 51.995.430.745,00	37.42
	IV	Belanja Barang dan Jasa	Rp 148.160.797.126,00	Rp 138.699.736.282,00	93.61
		Belanja modal	Rp 145.247.802.318,00	Rp 134.080.339.115,00	92.31
2016	I	Belanja Barang dan Jasa	Rp 139.769.747.096,00	Rp 15.827.959.796,00	11.32
		Belanja modal	Rp 210.949.166.447,00	Rp 5.137.210.253,00	2.44
	II	Belanja Barang dan Jasa	Rp 139.769.747.096,00	Rp 53.168.807.493,00	38.04
		Belanja modal	Rp 210.949.166.447,00	Rp 22.616.064.406,00	10.72
	III	Belanja Barang dan Jasa	Rp 139.769.747.096,00	Rp 85.800.639.477,00	61.39
		Belanja modal	Rp 210.949.166.447,00	Rp 58.503.912.207,00	27.73
	IV	Belanja Barang dan Jasa	Rp 150.841.354.718,00	Rp 140.872.520.637,00	93.39
		Belanja modal	Rp 186.900.913.990,00	Rp 156.550.734.732,00	83.76
2017	I	Belanja Barang dan Jasa	Rp 135.370.041.720,00	Rp 15.940.481.858,00	11.78
		Belanja modal	Rp 187.889.087.048,00	Rp 6.708.793.590,0	3.57
	II	Belanja Barang dan Jasa	Rp 135.370.041.720,00	Rp 63.058.184.441,00	46.58
		Belanja modal	Rp 187.889.087.048,00	Rp 32.475.317.206,00	17.28
	III	Belanja Barang dan Jasa	Rp 135.370.041.720,00	Rp 97.774.008.278,00	72.23
		Belanja modal	Rp 187.889.087.048,00	Rp 69.616.136.654,00	37.05
	IV	Belanja Barang dan Jasa	Rp 162.796.572.653,00	Rp 155.683.546.377,00	95.63
		Belanja modal	Rp 187.526.633.446,00	Rp 156.968.210.519,00	83.70
2018	I	Belanja Barang dan Jasa	Rp 167.927.735.010,00	Rp 15.144.329.497,00	9.02
		Belanja modal	Rp 126.397.537.914,00	Rp 8.024.545.364,00	6.35
	II	Belanja Barang dan Jasa	Rp 167.927.735.010,00	Rp 55.777.259.787,00	33.22
		Belanja modal	Rp 126.397.537.914,00	Rp 20.004.192.175,00	15.83
	III	Belanja Barang dan Jasa	Rp 167.927.735.010,00	Rp 99.315.987.510,00	59.14
		Belanja modal	Rp 126.397.537.914,00	Rp 50.855.724.124,00	40.23
	IV	Belanja Barang dan Jasa	Rp 177.263.442.270,00	Rp 165.963.386.880,00	93.63
		Belanja modal	Rp 129.661.176.683,00	Rp 117.273.127.413,00	90.45
2019	I	Belanja Barang dan Jasa	Rp 190.941.555.036,00	Rp 15.379.359.472,00	8.05
		Belanja modal	Rp 162.247.893.890,00	Rp 14.407.825.311,00	8.88

	II	Belanja Barang dan Jasa	Rp 190.941.555.036,00	Rp 61.117.654.801,00	32.01
		Belanja modal	Rp 162.247.893.890,00	Rp 24.293.798.731,00	14.97
	III	Belanja Barang dan Jasa	Rp 204.532.014.112,00	Rp 113.239.528.305,00	55.37
		Belanja modal	Rp 156.698.893.539,00	Rp 56.016.396.622,00	35.75
	IV	Belanja Barang dan Jasa	Rp 204.532.014.112,00	Rp 192.318.990.253,00	94.03
		Belanja modal	Rp 161.197.893.539,00	Rp 140.907.704.591,00	87.41

Sumber : Laporan Keuangan Pemkab. Gorontalo Utara

Berdasarkan tabel 1 diatas, dapat diketahui bahwa laporan realisasi anggaran belanja pemerintah daerah di Kabupaten Gorontalo Utara belum mencerminkan presentase yang ilmiah. Dapat dilihat pada tabel lampiran berdasarkan periode data per triwulan penyerapan anggaran yang terjadi cenderung rendah di triwulan awal dan meningkat di triwulan akhir. Dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2019 penyerapan anggaran pada triwulan I untuk belanja barang dan jasa bahkan tidak mencapai 15% sedangkan untuk belanja modal bahkan tidak mencapai 10% dari tahun 2015 sampai dengan 2019.

Begitu pula pada penyerapan anggaran pada triwulan II untuk belanja barang dan jasa yang tidak mencapai 40% hanya pada tahun 2017 yang mencapai 46% sedangkan untuk belanja modal bahkan tidak sampai mencapai 20% dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2019. Sedangkan untuk penyerapan anggaran pada triwulan III untuk belanja barang dan jasa persentase paling tinggi berada pada 72.23% di tahun 2017 sedangkan dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2019 hanya nyaris 60% sedangkan untuk belanja modal persentase dari tahun 2015 sampai dengan 2019 baru nyaris mencapai 40%. Sementara untuk belanja barang dan jasa untuk triwulan IV paling tinggi berada pada persentase sebesar 95.63% pada tahun 2017,

kemudian untuk belanja modal penumpukan terjadi pada triwulan IV dengan persentase paling tinggi berada pada tahun 2015 sebesar 92.31% dan persentase terendah berada pada tahun 2017 sebesar 83.70%. Hal ini menunjukkan tidak proporsionalnya pola penyerapan anggaran di pemerintah daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Padahal idealnya, suatu anggaran dapat terserap secara merata sebesar 25% per triwulan atau secara akumulatif sebesar 25% pada triwulan I, 50% pada triwulan II, 75% pada triwulan III dan 100% pada triwulan IV atau triwulan akhir. Dengan kata lain penyerapan anggaran yang baik dilakukan secara maksimal pada triwulan-triwulan awal sehingga di triwulan akhir pemerintah tidak kewalahan untuk melakukan penyerapan anggaran.

Kegagalan target penyerapan anggaran ini mengakibatkan hilangnya manfaat belanja karena dana yang dialokasikan ternyata tidak semuanya dapat dimanfaatkan, yang berarti terjadi dana yang menganggur. Kegagalan target penyerapan anggaran ini tentu juga menimbulkan lambatnya penerimaan hasil pembangunan oleh masyarakat. Lambatnya hasil pembangunan oleh masyarakat akan berdampak pada menurunnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah selaku pelaksana pembangunan dan akhirnya akan berdampak terhadap kondisi politik yang dapat memicu instabilitas kehidupan bangsa. Seharusnya permasalahan tingkat serapan anggaran seperti ini dapat ditekan jika instansi pemerintah dapat konsisten membelanjakan anggarannya sesuai dengan target yang telah ditetapkan demi terwujudnya manajemen kas yang baik. Sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri

Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah yang menyatakan bahwa setiap instansi pemerintah daerah diwajibkan menyusun dan menetapkan anggaran kas yang berguna sebagai pengendali arus kas masuk dan keluar serta berfungsi sebagai target serapan anggaran. Hal ini diharapkan untuk proses pelaksanaan pembangunan dan pencairan anggaran seharusnya dapat berlangsung tepat waktu, lebih merata dan memberikan dampak yang berulang dan besar kepada kegiatan perekonomian.

Banyak faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran antara lain dari proses perencanaan, proses pelaksanaan, proses pengadaan barang dan jasa hingga faktor-faktor internal dan pengguna anggaran (Herriyanto, 2012). Berdasarkan pendekatan *goal-setting theory* dijelaskan bahwa keberhasilan penyerapan anggaran merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel perencanaan anggaran, kualitas sumber daya manusia dan lingkungan birokrasi merupakan faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

Realita *expectation gap* dalam hal ini penyerapan anggaran yang tidak sesuai dengan harapan salah satunya disebabkan oleh perencanaan anggaran. Permasalahan yang timbul dalam perencanaan anggaran disebabkan karena rencana pelaksanaan jadwal kerja tidak tepat waktu dan sulit dieksekusi sehingga sering terjadinya revisi anggaran. Revisi anggaran ini yang kemudian menyebabkan ketidakpastian dan tertundanya keputusan alokasi

anggaran. Lamanya proses pembahasan anggaran di DPRD karena tarik ulur kepentingan juga terjadi di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Pembahasan anggaran yang seharusnya selesai sampai dengan rincian anggaran dari awal tahun sampai dengan akhir tahun, namun karena adanya tarik ulur kepentingan ini menjadikan kegiatan yang diusulkan menjadi tidak tepat sasaran. Selain itu, perencanaan kegiatan yang kurang matang dalam menentukan anggaran akan berdampak pada program kerja yang tidak berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan. Sebagaimana penjelasan dari (Septianova dan Helmy, 2013) bahwa masih adanya anggapan bahwa tidak semua anggaran yang diusulkan akan disetujui, sehingga anggaran yang diusulkan lebih besar dari yang dibutuhkan tanpa memperhatikan faktor kemudahan implementasi dan kebutuhan riil di lapangan juga turut menjadi masalah dalam hal perencanaan anggaran pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Faktor lemahnya perencanaan ini menjadi kendala utama yang menyebabkan penyerapan anggaran pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara menjadi lambat. Dalam penelitian Iqbal (2018) juga menyebutkan bahwa faktor yang berpengaruh besar terhadap penyerapan anggaran adalah faktor perencanaan, karena semakin matang aparatur pemerintah sebagai pengelola anggaran dalam merencanakan maka kegiatan/program yang ditargetkan akan berjalan dengan baik pula.

Selain perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia dalam hal ini pegawai negeri sipil sebagai aparat pengelola keuangan juga menjadi faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran.

Permasalahan kompetensi sumber daya manusia yang terjadi berawal dari adanya rangkap tugas dalam panitia pengadaan, hal ini karena tidak seimbangnya antara paket pekerjaan dengan sumber daya manusia yang memenuhi kualifikasi sesuai dengan peraturan sehingga mengakibatkan belum optimalnya penyerapan anggaran. Selain itu, fenomena lain juga menunjukkan sumber daya manusia pada setiap SKPD seringkali menduduki suatu jabatan yang tidak sesuai dengan latarbelakang pendidikan yang dimiliki karena adanya keterbatasan jumlah pegawai yang berkompeten dibidangnya. Hal ini jelas akan berpengaruh terhadap kemampuan pegawai di dalam merencanakan dan melaksanakan tugas dalam rangka penyerapan anggaran belanja.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi penyerapan anggaran adalah pengadaan barang dan jasa. Pengadaan barang dan jasa ini merupakan salah satu tugas dari organisasi sektor publik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Terkait proses pengadaan barang dan jasa, sikap kehati-hatian pejabat pengadaan barang dan jasa dalam mengambil tindakan, tidak ada/tidak jelasnya spesifikasi teknis barang/jasa, banyaknya sanggahan dalam proses lelang, banyaknya pengaduan lembaga swadaya masyarakat mengenai pengadaan barang/jasa ke polri atau kejaksaan, kurangnya sosialisasi mekanisme pengadaan barang/jasa, ketidakharmonisan peraturan perundang-undangan terkait perencanaan, pelaksanaan dan pencairan anggaran, tidak seimbangnya risiko pekerjaan dengan imbalan yang diterima oleh pejabat pelaksana pengadaan, kurangnya panitia pengadaan yang bersertifikat dan

juga buruknya pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di SKPD juga memberikan kontribusi bagi terlambatnya penyerapan anggaran.

Selain itu faktor pelaksanaan anggaran juga turut mempengaruhi keterlambatan dalam penyerapan anggaran. Dalam pelaksanaan anggaran, persoalan-persoalan yang sering terjadi dalam internal satuan kerja perangkat daerah ini meliputi keterlambatan penetapan surat keputusan tenaga pengelola keuangan, adanya kebiasaan pengelola anggaran dalam menunda pekerjaan, serta tidak adanya *reward* dan *punishment* bagi keberhasilan ataupun kegagalan dalam pengelolaan keuangan di satuan kerja perangkat daerah. Hal-hal inilah yang kemudian menyebabkan pelaksanaan anggaran di satuan kerja perangkat daerah menjadi terlambat.

Selain faktor perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia dan pengadaan barang dan jasa, faktor lingkungan birokrasi juga mempengaruhi penyerapan anggaran di SKPD. Birokrasi harus dijalankan secara institusional dan efektif hal tersebut akan menjadi kekutan dalam hal memajukan daerah, dan dapat menyelesaikan problem yang ada pada masyarakat serta kebijakan yang dibuat akan dilakukan dengan wajar. Birokratisasi adalah suatu proses dalam hal menyelenggarakan pemerintahan yang dilandasi dengan regulasi dan standar operasional prosedur, dimana organisasi tersebut adalah sarana sosial untuk rakyat. Peraturan yang formal dan dijalankan secara efektif menggambarkan bahwa birokratisasi tersebut berjalan secara sistematis dan terstruktur (Bozeman, 2015). Permasalahan birokrasi di pemerintah Kabupaten Gorontalo utara sangatlah kompleks, dari segi budaya yang tidak



memiliki integritas, banyak regulasi yang saling tumpang tindih, organisasi secara struktural tidak berjalan dengan baik dan tidak sesuai fungsinya, SDM yang kurang memadai, pemerintahan tidak menyelenggarakan pemerintahan yang efektif dan efisien, koordinasi yang buruk antar pegawai, dan tidak bertanggung jawab terhadap pekerjaan adalah barometer utama dalam mengukur lambatnya penyerapan anggaran.

Beberapa Penelitian faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya penyerapan anggaran belanja sebelumnya telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Ramadhani (2019) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa ada 3 faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran yaitu regulasi, perencanaan anggaran, dan pengadaan barang dan jasa. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa regulasi, perencanaan anggaran dan pengadaan barang dan jasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja pada OPD provinsi Sumatra barat. Penelitian lainnya dilakukan oleh Meyulinda A. E, D. S. Ndaproka dan Thobias E. D. T (2019) dengan judul analisis faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran belanja pada organisasi perangkat daerah di kota Kupang. Penelitian ini menggunakan 5 faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran yaitu perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pengadaan barang dan jasa, komitmen manajemen, dan lingkungan birokrasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pengadaan barang dan jasa, komitmen manajemen dan lingkungan birokrasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap penyerapan anggaran pendapatan dan belanja pada OPD di kota Kupang.

Penelitian tentang penyerapan anggaran ini penting untuk diteliti karena adanya harapan akan konsistensi generalisasi penelitian dengan hasil yang berbeda dengan penelitian sebelumnya. Selain itu, adanya fenomena keterlambatan atau tidak maksimalnya penyerapan anggaran yang terjadi pada pemerintah Kabupaten Gorontalo Utara membuat peneliti merasa tertarik untuk meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran pada SKPD di pemerintah Kabupaten Gorontalo Utara dengan judul “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Pada SKPD di Kabupaten Gorontalo Utara”.

## **1.2 Batasan Masalah**

Agar penelitian terarah dan tidak menyimpang dari latar belakang dan fenomena yang terjadi, maka perlu adanya batasan masalah dalam melakukan penelitian. Hal ini dilakukan agar pembahasan dalam penelitian ini nantinya tidak akan meluas kepada aspek-aspek yang jauh relevansinya dengan tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya hanya yang berkaitan dengan aspek perencanaan anggaran, sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa dan juga lingkungan birokrasi.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang dan batasan masalah diatas, maka yang menjadi rumusan dalam penelitian ini adalah :

1. Seberapa besar pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah di Kabupaten Gorontalo Utara?
2. Seberapa besar pengaruh sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah di Kabupaten Gorontalo Utara?
3. Seberapa besar pengaruh pengadaan barang dan jasa terhadap penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah di Kabupaten Gorontalo Utara?
4. Seberapa besar pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah di Kabupaten Gorontalo Utara?
5. Seberapa besar pengaruh lingkungan birokrasi terhadap penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah di Kabupaten Gorontalo Utara?
6. Seberapa besar pengaruh perencanaan anggaran, sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa dan lingkungan birokrasi secara simultan terhadap penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah di Kabupaten Gorontalo Utara?

#### **1.4 Maksud Dan Tujuan Penelitian**

##### **1.4.1 Maksud Penelitian**

Sebagaimana uraian dari batasan masalah dan rumusan masalah diatas, maka yang menjadi maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui

gambaran besarnya pengaruh perencanaan anggaran, sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan anggaran dan lingkungan birokrasi terhadap penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah di Kabupaten Gorontalo Utara.

#### **1.4.2 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah di Kabupaten Gorontalo Utara.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah di Kabupaten Gorontalo Utara.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh pengadaan barang dan jasa terhadap penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah di Kabupaten Gorontalo Utara.
4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah di Kabupaten Gorontalo Utara.
5. Untuk mengetahui besarnya pengaruh lingkungan birokrasi terhadap penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah di Kabupaten Gorontalo Utara.

6. Untuk mengetahui besarnya pengaruh perencanaan anggaran, sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa dan lingkungan birokrasi secara simultan terhadap penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah di Kabupaten Gorontalo Utara.

## **1.5 Manfaat Penulisan**

### **1. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada SKPD di Pemerintah Kabupaten Gorontalo Utara dalam rangka mengevaluasi kinerja pemerintah daerah Kabupaten Gorontalo Utara dan Menjadi referensi dan bahan masukan untuk memperbaiki sistem penyerapan anggaran belanja guna mengurangi tingkat keterlambatan penyerapan anggaran belanja di Pemerintah Kabupaten Gorontalo Utara.

### **2. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam hal pengembangan wawasan di bidang anggaran pemerintah daerah serta dapat mengembangkan literature-literatur yang berkaitan dengan faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran belanja.

### **3. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan menjadi bahan referensi bagi para akademisi untuk melakukan penelitian lebih lanjut terkait faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran di sektor publik.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Teori *Stakeholder***

Teori stakeholder merupakan teori yang memberikan gambaran kepada pihak mana saja tentang tanggung jawab perusahaan, safitri (2015). *Stakeholder* merupakan unsur unsur perusahaan baik unsur intern maupun unsur ekstern yang saling berhubungan dan sifatnya dapat mempengaruhi, baik pengaruh langsung maupun secara tidak langsung dalam hal pencapaian tujuan perusahaan. Jika dikaitkan dengan negara, maka yang menjadi stakeholder yang penting dalam memajukan negara adalah pemerintahan. Begitu pula dengan tingkat daerah, pemerintah daerah adalah merupakan stakeholder yang memberikan pengaruh signifikan atas pembangunan sebuah daerah. Searah dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat, maka stakeholder sangat berperan aktif dalam hal pengembangan dan memajukan daerah, pemerintah daerah diharapkan mampu memaksimalkan kemampuannya dalam hal mengembangkan daerahnya masing masing. Indikator kemajuan daerah dapat disoroti dari cara pemerintah dalam membangun daerahnya, sehingga daerahnya mampu mengelola keuangan daerahnya dan memprioritaskan kepentingan masyarakatnya, dimana anggaran yang ditetapkan oleh pemerintah daerah adalah benar benar representatif dari hasil musyawarah dan berdasarkan keinginan dan kepentingan rakyatnya, sehingga memberikan hasil yang baik, dari rakyat dan

kembali ke rakyat. Masalah masalah yang terjadi pada daerah baik pelayanan, strategi ataupun operasional merupakan tanggung jawab setiap Organisasi perangkat daerah (OPD) dimana mereka merupakan stakeholder pada pemerintah daerah. Hal ini tercermin dan realisasi penggunaan anggaran yang ekonomis, efisien dan efektif sehingga penyerapan anggaran terserap dengan baik.

### **2.1.2 Anggaran Sektor Publik**

#### **1. Pengertian Anggaran (*budget*) dan Penganggaran (*budgeting*)**

Istilah anggaran dalam bahasa inggris dikenal dengan istilah *budget* yang berasal dari bahasa prancis “*bougette*” yang artinya tas kecil. Halim (2016) menjelaskan bahwa anggaran merupakan isian dokumen dokumen yang isinya adalah estimasi kinerja, baik pengeluaran maupun penerimaan, yang tersaji dan memiliki barometer moneter yang akan dicapai pemerintah dalam satu periode serta menyertakan data lampau sebagai alat pengendali dan juga bisa menjadi alat ukur penilaian kinerja. Disisi lain rahman (2013) Menjelaskan bahwa anggaran adalah suatu alat untuk merencanakan dan mengendalikan. Perencanaan merupakan rancangan kegiatan yang akan dilakukan dikemudian hari dalam hal mewujudkan tujuan organisasi, sedangkan pengendalian merupakan evaluasi atas apa yang telah dikerjakan di masa lampau, memberikan keputusan yang terjadi dan membandingkan dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Sedangkan penganggaran adalah prosedur perencanaan dan mekanisme atas implementasi serta evaluasi anggaran. Penganggaran pada pemerintah atau pada sektor publik

merupakan hal yang sangat penting dalam proses pertumbuhan ekonomi dan pembangunan daerah, dan penganggaran selalu dilaksanakan dalam satu periode akuntansi atau satu tahun dari tahapan persiapan, tahapan persetujuan, tahapan pelaksanaan, tahapan pengawasan, tahapan evaluasi dan monitoring.

Dalam menyusun anggaran perlu memperhatikan perilaku dari pelaksanaan anggaran dengan beberapa pertimbangan seperti apa yang dijelaskan oleh Nafrain (2015), diantaranya:

- a. Anggaran disusun secara realistis dan dicermati sehingga posisi anggaran stabil, tidak di angka yang sangat rendah maupun sebaliknya
- b. Harus ada partisipasi yang besar dari top manajemen
- c. Anggaran harus merata dan adil, sehingga memotivasi pelaksana
- d. Realisasi anggaran harus di laporan secara akurat dan tepat waktu

## **2. Pengertian Anggaran Sektor Publik**

Sektor publik memiliki definisi yang sangat beragam, dimana tersebut disebabkan atas besarnya wilayah publik, sehingga setiap disiplin keilmuan punya pandangan yang beragam. Sektor publik jika didefinisikan dari sudut pandang ekonomi dapat diartikan sebagai entitas yang aktivitasnya memiliki hubungan erat dengan dunia usaha untuk menghasilkan barang dan jasa dalam pemenuhan kebutuhan umum / publik Mardiasmo (2011). Sedangkan Mahmudi (2016) berpandangan bahwa anggaran sektor publik merupakan cetakan biru organisasi yang berisikan rancangan program dan kegiatan yang akan dikerjakan. Pengertian anggaran sektor publik



menurut Indra Bastian (2013), dimana anggaran sektor publik merupakan rancangan kegiatan yang dipaparkan dalam bentuk rancangan perolehan pendapatan dan belanja daerah.

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran sektor publik adalah rancangan keuangan secara rinci dan detil terhadap seluruh rangkaian kegiatan dala organisasi sektor publik, dan dokumen terbut berbentuk ranganagan pendapatan dan belanja yang dinyatakan dalam satuan moneter yang menggunakan dan publik.

### **3. Tujuan Dan Manfaat Anggaran**

Anggaran organisasi bertujuan untuk memberikan mafaat bagi pengelolaa dalam melaksanakan kegiatan organisasinya serta mengendalikannya sehingga cita cita organisasi terwujud secara ekonomi, efisien dan efektif. Ada beberapa tujuan anggara disusun, hal tersebut dinyatakan oleh Nafarin (2015) diantaranya,

- a. Anggaran sebagai landasan yuridis formal dalam menentukan investasi oraganisasi
- b. Ada pembatasan dan yang akan digunakan dan didapatkan
- c. Melakukan perincian sumber dana yang didapat dan bersifat investasti dalam mempermudah kontroling
- d. Sumber dana dan investasi harus rasional sehingga hasil yang akan dicapai akan maksimal
- e. Rancangan yang disusun harus disempurnakan.

- f. Menganalisis, menampung setiap apa yang disulkan yang berkaitan dengan dana.

Disis lain Nafarin (2015) juga menjelaskan bahwa anggaran memiliki banyak manfaat antara lain:

- a. Kegiatan yang dilaksanan secara umum untuk kepentingan bersama
- b. Anggaran sebagai alat untk menilai kinerja karyawan
- c. Anggaran sebagai alat untuk memotivasi karyawan
- d. Anggaran bisa memberikan tanggung jawab tertentu kepada pegawai
- e. Anggaran bermanfaat untuk menghindari pemborosan dan belanja yang tidak diperlukan
- f. Mengeefisienkan sumberdaya
- g. Anggaran sebagai alat edukasi bagi para stakeholder

#### **4. Fungsi Anggaran Sektor Publik**

Anggaran pada oraganisasi sektor publik tidak hanya berfungsi sebagai perencanaan, tetapi juga merupakan alat pertanggung jawaban atas keuangan yang dikelola oleh publik. Kusufi (2016) mengidentifikasikan fungsi utama anggaran dianataranya:

- a. Anggaran sebagai alat perencanaan

Anggaran pada pemerintah daerah disusun untuk merencanakan apa saja yang akan dilaksanakan oleh pemerintah, didalamnya berisi rincian pendapatan dan belanja.

b. Anggaran sebagai alat pengendalian

Anggaran merupakan instrumen untuk mengendalikan keuangan agar terhindar dari kegiatan kegiatan menyimpang atau mengendalikan pengeluaran yang terlalu besar atau rendah.

c. Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal

Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal pemerintah digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Melalui anggaran sektor publik dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah, sehingga dapat dilakukan prediksi dan estimasi ekonomi.

d. Anggaran sebagai alat politik

Anggaran merupakan berkas politik yang merupakan komitmen pemerintah dengan persetujuan anggota legislasi terhadap penggunaan dana publik.

e. Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi

Melalui dokumen anggaran yang komprehensif sebuah bagian atau unit kerja atau departemen yang merupakan sub organisasi dapat mengetahui apa yang harus dilakukan dan apa yang akan dilakukan oleh bagian/unit kerja lainnya.

f. Anggaran sebagai alat penilaian kinerja

Kinerja eksekutif dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran, efektivitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran.

g. Anggaran sebagai alat motivasi

Anggaran dapat menjadi motivasi bagi stakeholder dan pegawainya untuk bisa bekerja maksimal secara ekonomis, efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

h. Anggaran sebagai alat untuk menciptakan ruang publik

Masyarakat merupakan unsur lain dari pemerintah seperti lembaga swadaya masyarakat, pendidikan tinggi, organisasi keumatan, dalam organisasi lainnya yang diwajibkan untuk terlibat dalam prosedur penyusunan anggaran publik, keterlibatan masyarakat di atas bisa jadi terlibat secara langsung maupun tidak langsung. Keterlibatan secara langsung dilakukan dari proses perencanaan pembangunan maupun rencana kerja pemerintah daerah sedangkan keterlibatan secara tidak langsung dapat melalui perwakilan mereka di lembaga legislatif (DPR/DPRD)

### **2.1.3 Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD)**

Anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) adalah dokumen perencanaan dan periodik yang disepakati oleh pemerintah daerah dan anggota legislatif, serta ditetapkan melalui peraturan daerah. Sebelum dokumen disetujui tentunya pemerintah daerah harus menyusun rencana kerja pemerintah daerah (RKPD) dan rencana pembangunan jangka menengah (RPJM) setelah RKPD dan RPJM dibuat langkah selanjutnya dokumen tersebut harus dibahas bersama sama dengan anggota legislasi untuk ditetapkan dan disetujui, serta disahkan melalui peraturan daerah oleh DPRD.

Dokumen APBD adalah salah satu instrumen utama bagi pemerintah daerah dalam mengambil kebijakan fiskal. APBD adalah cerminan pemerintah daerah dalam hal memprioritaskan program kegiatan yang akan dilaksanakan dalam satu periodik anggaran. Konsekuensi pemerintah daerah dalam menentukan peran dan tanggung jawabnya maka harus menetapkan pekerjaan prioritas dalam hal meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dan Nomor 33 Tahun 2004 yang dimaksud dengan “anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) adalah rencana kegiatan tahunan pemerintah daerah yang ditetapkan dengan peraturan daerah”. Struktur APBD pada era otonomi harus disusun berdasarkan pendekatan kinerja, dimana anggaran harus mengutamakan pada capaian hasil dan rencana yang telah dialokasikan atau rencana yang telah ditetapkan.

#### **2.1.4 Penyerapan Anggaran**

Penyerapan anggaran adalah bagian dari siklus anggaran yang berawal dari proses perencanaan, tahapan penetapan dan pengesahan anggaran oleh DPRD penyerapan anggaran, pengawasan anggaran dan pertanggungjawaban penyerapan anggaran. Awal mula tahapan penyerapan anggaran setelah disahkan undang undang anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN) yang disahkan oleh Dewan perwakilan rakyat (DPR), hal tersebut di tetapkan bertujuan untuk menyatukan persepsi serta kesamaan prosedural dalam melaksanakan pemerintah sebagai pelaksana undang undang APBN, dan selanjutnya diterbitkan Perpres tentang pedoman dan aturan hukum pelaksanaan APBN (Kuncoro, 2013). Pada dasarnya ada dua pandangan

umum tentang penyerapan anggaran, yang pertama adalah membandingkan anggaran dengan realisasinya secara sederhana, yang kedua adalah proporsionalitas persentase penyerapan anggaran yang berarti bahwa penyerapan anggaran cenderung menumpuk di akhir tahun (Paris Review, 2011)

Penyerapan anggaran merupakan persentase total anggaran yang sudah terealisasi dalam satu periodik dengan jumlah pagu anggaran Rohman (2013). Disisi lain Kuncoro (2013) menjelaskan bahwa penyerapan anggaran adalah takaran mengenai target rancangan yang ingin dicapai oleh organisasi daerah. sementara Halim (2014) menjelaskan bahwa penyerapan anggaran merupakan capaian dan estimasi yang akan di capai dalam satu periodik dan dipandang disaat tertentu atau kata lain realisasi dari seluruh anggaran. Pada sektor pemerintah penyerapan anggaran adalah realisasi anggaran atau estimasi anggaran yang telah direalisasi berdasarkan apa yang tercantum pada Laporan Realisasi Anggaran (LRA) pada saat tertentu.

“Mengukur daya serap membutuhkan lebih dari sekedar membandingkan dana yang tersedia dan pengeluaran yang sebenarnya. Bahkan jika 100 persen dari anggaran yang dialokasikan dihabiskan, mungkin ada kendala daya serap yang telah menyebabkan realokasi dana atau kegagalan untuk melaksanakan rencana kerja” (Zarinah, M. *et al.*, 2016).

Menurut Lubis dalam Shenny, A (2012) dikatakan bahwa efektivitas penyerapan anggaran lebih menekan pada pencapaian segala sesuatu yang

dilaksanakan berdaya guna yang berarti tepat, cepat, hemat dan selamat.

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

a. Tepat

Program yang dilaksanakan benar benar tercapai berdasarkan tujuan dan sasaran yang memenuhi target, dan seluruh target benar benar sesuai realitas.

b. Cepat

Program harus dilaksanakan secara cepat sebelum tenggang waktu yang ditentukan.

c. Hemat

Program yang dilaksanakan harus bersifat ekonomis dan tidak ada pemborosan di segala bidang pekerjaan.

d. Selamat

Program kegiatan tidak mengalami kendala kendala yang dapat mengakibatkan gagalnya tujuan yang ingin di capai,

Tingginya daya serap anggaran mengakibatkan sisa anggaran akhir tahun yang rendah yang memiliki makna bahwa daya serap anggaran berkorelasi positif dengan kualitas anggaran atau perencanaan anggaran (Ruhmaini, *et al.*,2018). Pengelolaan pengeluaran belanja daerah di setiap instansi pemerintah yang lancar dapat mendorong pencapaian sasaran pembangunan nasional. Perekonomian nasional akan terganggu apabila tingkat daya serap anggaran belanja pemerintah yang rendah. Hilangnya manfaat anggaran belanja diakibatkan oleh daya serap anggaran yang gagal, sehingga terjadi

*idle* money. Pengalokasian anggaran yang inefisien dan inefektifitas terjadi ketika daya serap anggaran gagal memenuhi target. Penilaian proporsional daya serap anggaran dapat dilihat melalui target daya serap anggaran yang telah disusun. Capaian output dan outcome merupakan ukuran kinerja pemerintah. Perlu adanya keseimbangan antara daya serap anggaran yang tinggi dengan output dan outcome yang optimal, sehingga menggambarkan kinerja pemerintah yang tinggi (Halim, 2014).

## **2.1.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Daya Serap Anggaran**

### **2.1.5.1 Faktor Perencanaan Anggaran**

Menurut Herlambang (2013) dalam Haikal (2020) perencanaan merupakan proses perumusan yang sudah berkembang ditengah tengah masyarakat, menetapkan program unggulan, hingga menyusun langkah strategi dalam mencapai keinginan yang telah disepakati dan ditetapkan. Disisi lain Terry (2011) dalam Haikal (2020) menjelaskan bahwa perencanaan adalah proses memilih dan menggabungkan fakta dan penyusunan startegi untuk memprediksi masa yang akan datang, dengan cara merumuskan aktivitas aktivitas yang ingin dilakukan untuk mencapai tujuannya. Merumuskan sitem yang direncanakan merupakan tujuan yang dilakukan agar integritas dan koordinasi akan terwujud dalam menjalankan pekerjaan organisasi. Fungsi perencanaan dilakukan bertujuan untuk mentapkan capaian organisasi serta menyusun rencana untuk memnuhi target capaian yang telah ditetapkan.

Perencanaan dan anggara memiliki hubungan yang erat, dimana perencanaan merupaka alat untuk mempredeksi kegiatan dimasa depan dan



apa yang harus dilakukan. Pemerintah merupakan pengelola utama keuangan negara, maka dalam menjalankan roda pemerintah harus memperhatikan dan menentukan kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Untuk mengukur apakah pemerintah baik dan tidaknya kegiatannya adalah tercermin dari APBD, yang harapan besar masyarakat bahwa APBD harus dilaksanakan secara cepat, tepat, sehingga anggaran akan terserap secara optimal. Anggaran adalah sumber dana dalam membangun dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, untuk itu dalam menyusun anggaran tersebut harus dikelola secara efektif dan efisien.

Anggaran adalah dokumen perencanaan yang tersusun dengan rapi untuk pembangunan daerah, dimana perencanaan daerah tersusun bertujuan sebagai jaminan dan konsistensi antara rencana kegiatan, budgeting, pelaksanaan kegiatan hingga pengawasan. Adapun yang termuat dalam dokumen perencanaan diantaranya seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan secara keseluruhan dan sasaran kinerja pembangunan yang berbentuk pola aturan dan rancangan anggaran dan hal ini sering disebut rencana kerja. Rencana kerja ini merupakan pondasi utama setiap kegiatan koordinasi dan pengawasan atas pelaksanaan rencana yang telah disusun sehingga pekerjaan pembangunan tepat sasaran. Program kerja yang dijabarkan melalui visi dan misi setiap kepala daerah merupakan alat utama dalam menyusun program kerja lima tahunan yang tertuang dalam dokumen rencana pembangunan jangka menengah (RPJM).

Pinto (2013) dalam putri (2014) ada beberapa poin dokumen perencanaan daerah:

a. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD)

Rencana pembangunan jangka panjang daerah (RPJPD) adalah rencana yang bertujuan untuk mencapai kegiatan berdasarkan tujuan pembentukan pemerintah daerah provinsi sesuai Undang-Undang tentang pembentukan daerah.

b. Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Daerah

Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Daerah adalah rancangan yang dibuat oleh pemerintah daerah yang berbentuk dokumen perencanaan yang akan dicapai oleh pemerintah daerah, dimana rencana tersebut merupakan rencana dalam kurun waktu lima tahun sesuai periode pemerintah daerah dan disusun berdasarkan visi dan misi kepala daerah terpilih.

c. Rencana Strategis (Renstra) Satuan Kerja Perangkat Daerah

Renstra SKPD adalah dokumen perencanaan SKPD disusun berdasarkan tugas dan fungsi masing masing SKPD dalam mengoperasionalkan RPJM yang berjangka waktu lima tahun sesuai periode kepala daerah terpilih.

d. Rencana Kerja Pemerintah (RKP) Daerah

RKP Daerah merupakan rangkain rencana kerja kepala daerah dimana dokumen didalamnya berisi tentang rencana pembangunan tahunan dan ini

merupakan kewajiban yang harus disusun oleh daerah yang menjadi pondasi utama dalam menyusun APBD

e. Rencana Kerja (Renja) Satuan Kerja Perangkat Daerah

Renja SKPD merupakan dokumen rencana pembangunan masing-masing SKPD yang berjangka waktu 1 tahun, memuat kebijakan, program dan kegiatan yang disusun sesuai dengan tugas dan fungsi SKPD yang bersangkutan berdasarkan urusan yang menjadi kewenangan daerah, sasaran (indikator) hasil dan keluaran yang terukur beserta rincian pendanaannya.

Dasar hukum penyusunan dokumen perencanaan pembangunan daerah mengacu pada beberapa produk perundang-undangan (Miliasih, 2012) sebagai berikut :

- a. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
- b. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
- c. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional
- d. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah
- e. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Negara
- f. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah

Rendahnya daya serap pada pemerintah daerah merupakan faktor utama dalam menyusun rencana anggaran, pelaksanaan program pemerintah yang

kurang matang dan lemah merupakan cerminan bahwa daya serap anggaran pada daerah tersebut sangat minim. Jika suatu daerah lemah dalam perencanaan anggaran akan mengakibatkan terlambatnya pelaksanaan program kegiatan pemerintah. Sebaliknya jika perencanaan anggaran diproses secara matang maka program kegiatan pemerintah daerah akan berjalan lancar dan fenomena menumpuknya kegiatan program di akhir tahun tidak akan terjadi lagi (Halim, 2014). Pegawai yang melaksanakan tugas perencanaan sering menghadapi masalah salah satunya adalah tujuan utama pemerintahan tidak dapat dirumuskan secara optimal dan tepat, sehingga tujuan kegiatannya tidak terdefiniskan dengan tegas, karena sering kali hanya orang lain saja yang menetapkan tujuan pemerintahan. Program kerja yang terencana dan kegiatan kegiatan adalah kesatuan dengan perencanaan anggaran, sehingga program kerja dan kegiatan direncanakan sesuai dengan kemampuan anggaran yang tersedia. Perencanaan akan baik jika memenuhi kriteria penyusunan anggaran dan kegiatan yang sangat spesifik, tidak adanya anggaran yang diblokir serta tidak adanya tambahan anggaran sangat menentukan penarikan dana tepat waktu (Herriyanto, 2012) dan Suleman (2012).

#### **2.1.5.2 Faktor Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Organisasi akan berhasil jika tujuannya akan berhasil dan hal ini akan sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM yang ada di lingkungannya. SDM merupakan pemeran utama dalam menjalankan organisasi sektor publik, dimana kemampuan dan skil pelayanan pegawainya yang diharapkan.

Sehingga reputasi kinerja organisasi pemerintah akan menjadi unggul dan sangat akuntabel di hadapan masyarakat luas. Oleh karenanya harapan besar kompetensi SDM pada setiap level manajemen sangat diharapkan.

Penyerapan anggaran yang baik disetiap satuan kerja sangat dipengaruhi oleh SDM yang handal, utamanya pengelola keuangan, pegawai yang memproses anggaran yang memiliki kaitan erat dengan kemampuan individu dalam menjalankan peran dan fungsinya masing masing dalam mengambil kebijakan keuangan instansi pemerintah Amiruddin (2009) dalam Tofani (2020). Kompetensi merupakan aspek individu pegawai yang mungkin bisa mencapai kinerja yang sangat optimal. Dimana aspek individu dimaksud mencakup, sifat, motif-motif, sistem nilai, sikap, pengetahuan dan keterampilan dimana kompetensi akan mengarah pada tingkah laku, sedangkan tingkah laku akan menghasilkan kinerja (Safwan *et al.*, 2014).

Disisi lain Mangkunegara (2012) menjelaskan bahwa kompetensi SDM adalah kompetensi yang memiliki hubungan yang erat dengan pengetahuan, skil, dan memiliki kepribadian yang sangat berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan Suharto (2012) menjelaskan kualitas SDM merupakan skil yang dimiliki pegawai untuk menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, dan biasanya ditinjau dari keterampilan, latar belakang, dan ketrampilan pelatihan profesional yang dilakukan.

Perncaanaan SDM merupakan faktor penting dan sangat diperlukan, hal tersebut dikarenakan kebutuhan SDM yang berkompeten. Sementara Rivai

(2008) menerangkan bahwa tujuan dilaksanakan perencanaan sumber daya manusia antara lain adalah:

1. Untuk menetapkan dan meningkatkan kualitas pegawai yang akan diposisikan pada jabatan tertentu dalam perusahaan / instansi
2. Untuk memberikan jaminan tenaga kerja yang profesional
3. Terhindar dari buruknya manajemen dan saling tumpang tindih setiap pelaksana tugas
4. Memudahkan koordinasi, sinkronisasi, dan integritas sehingga meningkatkan produktivitas
5. Terhindar dari kekurangan atau kelebihan karyawan
6. Landasan utama dalam menetapkan seleksi, program penarikan, kompensasi, pemeliharaan, disiplin, pengembangan, mutasi, pensiun pegawai dan pemberhentian pegawai

SDM berkaitan erat dengan skil dan detail tugas serta tanggung jawab dalam mendeskripsikan pekerjaan, jumlah dan kualifikasi staf, dan terpenuhinya kebutuhan perekrutan. Kunci keberhasilan dalam mengelola anggaran adalah pegawai yang memiliki jump terbang da pengalaman yang luas serta inovasi dan motivasi yang sangat tinggi. Setiap OPD wajib memiliki SDM yang handal dan profesional sehingga mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Bukan hanya itu pegawai juga harus dibekali dengan standar kerja yang baik dan tepat. Penyelenggaraan pemerintah yang baik tergantung kemampuan dan skil pegawai dilingkungan kerja khususnya ASN. Untuk membentuk aparatur yang sempurna diperlukan upaya

peningkatan manajemen pegawai negeri sipil yang diatur secara menyeluruh, dengan menerapkan norma, standar, dan prosedur yang seragam dalam penetapan formasi, pengadaan, pengembangan, penetapan gaji, dan program kesejahteraan serta pemberhentian yang merupakan unsur dalam manajemen pegawai negeri sipil baik pegawai negeri sipil pusat maupun pegawai negeri sipil daerah. Keterampilan individu juga menjadi nilai tambah bagi seseorang. Keterampilan individu seorang PNS mengacu pada tingkat pendidikan dan pelatihan tenaga kerja, dan pengalaman yang diperoleh dalam bidang pengetahuan yang diberikan dari waktu ke waktu. Hal ini diterima secara luas bahwa staf berpendidikan tinggi dan secara teknis yang berkualitas lebih mudah menerima pembaruan dan mampu mentransformasi pengetahuan eksternal yang tersedia (Zarinah, 2016).

Michael Zwell sebagaimana dikutip oleh Wibowo memberikan lima macam kompetensi yang terdiri dari :

1. *Task achievement* adalah kompetensi yang berkaitan dengan kinerja yang sangat baik.
2. *Relationship* adalah kompetensi yang berkaitan dengan komunikasi yang baik.
3. *Personal attribute* merupakan kompetensi intrisik individu dan menghubungkan bagaimana orang berfikir, merasa, belajar dan berkembang. Personal attribute merupakan kompetensi yang meliputi

integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stress, berfikir analitis dan berfikir konseptual.

4. Managerial merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang. Kompetensi manajerial berupa memotivasi, memberdayakan dan mengembangkan orang lain.
5. *Leadership* merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi dan tujuan organisasi. Kompetensi berkenaan dengan leadership meliputi kepemimpinan visioner, berfikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasional, membangun fokus dan maksud, dasar-dasar dan nilai-nilai.

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang menurut Michael Zwell sebagaimana dikutip oleh Wibowo sebagai berikut :

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berfikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Setiap orang harus berfikir positif baik terhadap dirinya maupun orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berfikir kedepan.



## 2. Keterampilan

Keterampilan merupakan peran penting di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktekkan dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik. Dengan memperbaiki keterampilan berbicara di depan umum dan menulis, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

## 3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasikan orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasi untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan.

## 4. Karakteristik kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya. Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian seorang karyawan

dalam sejumlah kompetensi termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dalam membangun hubungan.

#### 5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat berpengaruh positif terhadap motivasi bawahan.

#### 6. Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

#### 7. Kemampuan intelektual

Kompetensi bergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Faktor pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi

#### 8. Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut :

- a. Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan, untuk mempertimbangkan siapa diantara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahlian tentang kompetensi

- b. Sistem penghargaan mengkomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi
- c. Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif dan memotivasi orang lain
- d. Filosofi organisasi yaitu menyangkut misi, visi dan nilai-nilai berhubungan dengan kompetensi
- e. Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada karyawan tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan
- f. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengkomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan
- g. Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung mempengaruhi kompetensi kepemimpinan.

Hutapea dan Thoha (2008) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu :

#### 1. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki oleh seseorang. Pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang mudah diperoleh dan mudah diidentifikasi. Pengetahuan karyawan akan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi perusahaan. Namun bagi karyawan yang belum mempunyai pengetahuan cukup maka akan bekerja tersendat-sendat. Pemborosan bahan, waktu dan

tenaga serta faktor produksi yang lain akan diperbuat oleh karyawan berpengetahuan kurang. Pemborosan ini akan meningkatkan biaya dalam pencapaian tujuan organisasi. Atau dapat disimpulkan bahwa karyawan yang berpengetahuan kurang akan mengurangi efisiensi. Maka dari itu, karyawan yang berpengetahuan kurang harus diperbaiki dan dikembangkan melalui pelatihan SDM agar tidak merugikan usaha-usaha pencapaian tujuan organisasi yang sudah ditentukan sebelumnya. Pengetahuan dapat dikategorikan sebagai berikut :

- a. Informasi yang didapatkan dan diletakkan dalam ingatan kita (Deklaratif)
- b. Bagaimana informasi dikumpulkan dan digunakan ke sesuatu hal yang sudah kita ketahui (Procedural)
- c. Mengerti tentang how, when dan why informasi tersebut berguna dan dapat digunakan (Stategic)

## 2. Keterampilan (*Skill*)

Faktor yang juga ikut mensukseskan pencapaian tujuan organisasi adalah faktor keterampilan karyawan. Bagi karyawan yang mempunyai keterampilan kerja yang baik maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Untuk karyawan-karyawan baru atau karyawan dengan tugas baru diperlukan tambahan keterampilan guna pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan.

### 3. Sikap (*Attitude*)

Disamping pengetahuan dan keterampilan karyawan, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap perilaku kerja karyawan. Apabila karyawan mempunyai sikap yang mendukung pencapaian tujuan organisasi maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

#### **2.1.5.3 Faktor Pengadaan Barang dan Jasa**

Penyerapan anggaran belanja daerah yang rendah menggambarkan bahwa daerah tersebut tidak berhasil dalam melaksanakan keseluruhan program yang telah direncanakan dengan baik. Salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya penyerapan anggaran adalah faktor pengadaan barang dan jasa. Pengadaan barang dan jasa dengan banyaknya proses dan prosedur yang harus dilampaui akan berimplikasi pada memerlukan banyaknya waktu, biaya dan tenaga sehingga proses tender/lelang menjadi lamban. Proses tender merupakan proses pengadaan barang dan jasa yang dilakukan melalui pelelangan yang dilakukan ULP. Halim (2014) menyatakan bahwa lamanya proses tender diakibatkan oleh adanya beberapa peraturan yang berkaitan dengan proses pengadaan barang dan jasa yang perlu disosialisasikan lebih luas, dalam pengadaan barang dan jasa tidak sedikit pejabat pembuat komitmen dan kuasa pengguna anggaran yang masih kurang memahami ketentuan pengadaan barang dan jasa tersebut. Tujuan dasar pengadaan barang/jasa pemerintah adalah untuk menemukan sumber persediaan barang/jasa ketika organisasi membutuhkan barang/jasa pada harga termurah

dan dalam batas kualitas yang dapat diterima. Oleh karena itu, penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa merupakan proses merealisasikan anggaran belanja pemerintah secara efektif dan efisien sesuai dengan target dan capaian anggaran pengadaan barang/jasa.

Mayoritas lambatnya penyerapan anggaran terjadi dikarenakan proses tender yang memakan waktu beberapa bulan, hal ini dikarenakan ada beberapa proses teknis ada beberapa proses teknis dan non teknis yang harus dijalankan dan harus melalui prosedur-prosedur yang sudah ditetapkan oleh aturan Undang-Undang (Handayani, 2017). Lambatnya proses lelang ditambah lagi konflik-konflik yang terjadi selama proses tender berlangsung semakin memperparah lamanya waktu yang dibutuhkan untuk implementasi anggaran.

Menurut Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 pasal 1 ayat 1 pengadaan barang dan jasa adalah pengadaan barang/jasa pemerintah yang selanjutnya disebut dengan pengadaan barang/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. Untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap proses pengadaan barang/jasa sehingga hasil yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat dari segi administrasi, teknis dan keuangan, pengadaan barang dan jasa harus menerapkan prinsip-prinsip pengadaan barang dan jasa yang ada menurut PP No. 54 Tahun 2010 yaitu efektif, efisien, transparan, terbuka, bersaing, adil dan akuntabel.

Sosialisasi mengenai peraturan mengenai pengadaan barang dan jasa perlu disosialisasikan secara luas, sehingga pejabat pembuat komitmen dan kuasa pengguna anggaran memahami tentang ketentuan dalam pengadaan barang dan jasa serta pelaksanaan anggaran. Terdapat permasalahan standarisasi biaya, adanya biaya lapangan yang tidak sesuai dengan standar biaya umum dan biaya khusus yang berimplikasi pada minimnya peserta lelang, pelelangan ulang dan sanggahan dalam proses lelang sehingga anggaran tidak terserap secara maksimal atau daya serap anggaran menjadi rendah (Halim, 2014). Dalam teori yang dikemukakan Halim (2014) lamanya proses tender diakibatkan oleh adanya beberapa peraturan yang berkaitan dengan proses pengadaan barang dan jasa yang sering mengalami perubahan dan perlu disosialisasikan lebih luas serta kompetensi pegawai pengelola pengadaan yang masih lemah.

Informasi yang diperlukan dalam penyusunan dokumen (Herriyanto, 2012) diantaranya :

1. Peraturan perundang-undangan yang diterapkan
2. Jenis kontrak
3. Sumber dana
4. Metoda pengadaan
5. Nilai kontrak
6. Standar-standar nasional Indonesia

Ketentuan pokok dalam penyusunan dokumen pengadaan (Rahayu, 2011) antara lain :

1. Dokumen pengadaan disiapkan panitia/pejabat pengadaan dan disahkan pengguna barang/jasa
2. Isi harus lengkap dan jelas serta tidak menimbulkan penafsiran jamak atau multi tafsir
3. Perubahan addendum dokumen diperkenankan sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan perundang-undangan.

Peraturan khusus yang mengatur tata cara pengadaan barang dan jasa pemerintah adalah Peraturan Presiden No. 54 tahun 2010 beserta perubahannya yakni Peraturan Presiden No. 70 Tahun 2012. Dalam Perpres tersebut diatur bahwa terdapat beberapa pihak yang dibebani tugas dalam rangka pelaksanaan pengadaan barang dan jasa pemerintah, pihak-pihak tersebut memiliki tanggung jawab penuh dalam pelaksanaan pengadaan barang dan jasa, adapun pihak-pihak dimaksud adalah :

1. Pengguna anggaran/kuasa pengguna anggaran
2. Pejabat pembuat komitmen
3. Panitia/pejabat pengadaan/unit layanan pengadaan
4. Tim swakelola
5. Panitia/pejabat penerima hasil pekerjaan

Tahapan yang harus dilakukan dalam pelaksanaan pengadaan barang dan jasa dengan metode pemilihan penyedia barang melalui lelang adalah :

1. Tahap persiapan pengadaan
2. Tahap pengumuman lelang
3. Tahap pendaftaran peserta lelang



4. Tahap penjelasan lelang
5. Tahap menerima penyampaian penawaran
6. Tahap evaluasi
7. Tahap pengumuman calon pemenang lelang
8. Tahap menerima sanggah/banding
9. Tahap pelaksanaan pekerjaan

Tahapan pengadaan barang dan jasa yang banyak membutuhkan waktu yang panjang untuk menyelesaikan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa tersebut. Hal ini sangat berpengaruh terhadap penyerapan anggaran belanja, khususnya untuk belanja barang dan jasa dan belanja modal. Jika tahapan ini tidak dilaksanakan semaksimal mungkin sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan sebelumnya, dapat dipastikan bahwa penyerapan anggaran belanja akan mengalami keterlambatan yang berakibat pada terhambatnya peningkatan pembangunan dan kesejahteraan masyarakat.

#### **2.1.5.4 Faktor Pelaksanaan Anggaran**

Pelaksanaan adalah suatu aktivitas atau usaha yang dilakukan untuk merealisasikan seluruh rencana dan kebijakan yang telah dirumuskan dan ditetapkan sebelumnya. Pelaksanaan anggaran adalah tahap yang sangat penting dalam merealisasikan program dan kegiatan pemerintah yang telah disusun atau dibuat. Walaupun perencanaan anggaran telah dilakukan sebaik mungkin, belum menjamin bahwa pelaksanaan anggarannya pun akan baik juga. Pelaksanaan anggaran yang konsisten sesuai dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya dan pelaksanaan anggaran yang betul-betul berpedoman

pada perencanaan anggaran akan meminimalisir terjadinya penumpukan penyerapan anggaran.

Pelaksanaan anggaran yang teratur dan tidak menunda pekerjaan akan menghindari terjadinya hal tersebut. Ini berarti bahwa pelaksanaan anggaran yang baik akan menghasilkan penyerapan anggaran yang baik pula. Sebaliknya, pelaksanaan anggaran yang buruk akan menghasilkan penyerapan anggaran yang buruk pula. Dalam pelaksanaan anggaran kerap kali terjadi kendala-kendala yang mengakibatkan suatu program atau kegiatan tidak dapat dilakukan sesuai jadwal atau rencana awal sehingga mempengaruhi realisasi anggaran yang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Ini menyebabkan pelaksanaan program atau kegiatan yang dibiayai oleh anggaran akan mundur waktu pelaksanaannya dan otomatis akan memundurkan waktu penyerapan anggaran. Jauhari (2017) menemukan bahwa lambatnya pelaksanaan anggaran menjadi penyebab terjadinya penumpukan belanja di akhir tahun anggaran.

Terdapat beberapa persoalan yang mungkin terjadi dalam pelaksanaan anggaran yang juga dapat mempengaruhi penyerapan anggaran. Persoalan-persoalan tersebut di antaranya adalah persoalan-persoalan yang mungkin terjadi dalam internal satuan kerja perangkat daerah seperti :

1. Terlambat ditetapkannya surat keputusan tenaga pengelola keuangan.
2. Adanya kebiasaan pengelola anggaran yang menunda pekerjaan
3. Tidak adanya penghargaan maupun hukuman bagi pihak yang berhasil ataupun gagal dalam mengelola keuangan di satuan kerja perangkat daerah.

Pelaksanaan anggaran merupakan implementasi perencanaan anggaran yang telah disusun. Faktor yang sangat menentukan dalam pelaksanaan anggaran adalah kualitas sumber daya manusia serta perencanaan anggaran. Adapun yang terpenting dalam pelaksanaan anggaran adalah proses pelaksanaan anggaran itu sendiri. Proses pelaksanaan anggaran menurut Malahayati (2015) meliputi:

1. Persoalan-persoalan yang terjadi dalam internal satuan kerja.
2. Proses pengadaan barang dan jasa
3. Proses mekanisme pembayaran (pencairan anggaran)

#### **2.1.5.5 Faktor Lingkungan Birokrasi**

Lingkungan birokrasi adalah keadaan atau kondisi yang ada di dalam organisasi pemerintahan dengan seperangkat aturan dan prosedur yang ditata untuk pelaksanaan pengadaan barang/jasa. Lingkungan birokrasi merupakan dasar pertimbangan bahwa sistem kerja yang stabil dibutuhkan agar organisasi dapat menjalankan berbagai fungsinya secara efektif dan efisien untuk setiap posisi atau jabatan di dalam organisasi harus ditentukan secara jelas wewenangnya, kebutuhan informasi dan aktivitas teknis yang dilakukan. Mereka yang menduduki posisi tersebut tidak boleh melanggar batas-batas yang telah ditentukan (Mangihot, 2017). Birokrasi merupakan aturan pejabat sebagai sebuah alat atau mekanisme yang dibuat untuk kesuksesan dan efisiensi suatu pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Untuk memenuhi kewajiban dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, pemerintah banyak menghadapi berbagai masalah. Konsep yang

banyak diterima sampai saat ini bahwa birokrasi adalah sebuah struktur organisasi terbaik yang memiliki spesialisasi tugas (Aldita, 2018).

Lingkungan birokrasi yang baik dan sehat akan menjadikan pelaksanaan kegiatan operasional pemerintah menjadi lancar. Tetapi jika lingkungan birokrasi tidak mendukung kegiatan organisasi maka akan menghambat kinerja organisasi. Oleh karena itu, lingkungan birokrasi akan mempengaruhi penyerapan anggaran. Birokrasi memainkan peran ganda yaitu menyediakan kemampuan pemberdayaan berbagai komponen dengan berbagi wewenang dan menjamin penyediaan barang publik kepada masyarakat, Brousseau *et al.*, 2010 dalam Juliani, 2014. Penyediaan barang dan jasa pemerintah pada praktiknya sering sekali terkendala alasan birokratis dalam realisasinya sehingga anggaran yang sudah dialokasikan untuk penyediaan barang/jasa pemerintah tidak terserap. Kondisi atau keadaan yang ada pada pemerintah daerah akan sangat mempengaruhi berjalan lancar atau tidaknya kegiatan mereka. Birokrasi jika dilaksanakan secara institusional dan efektif dapat menjadi kekuatan utama dalam modernisasi kemajuan sehingga dapat menyelesaikan masalah ditengah-tengah masyarakat dan pembuat kebijakan dianggap telah melakukan hal yang wajar. Birokratisasi merupakan proses penyelenggaraan birokrasi berdasarkan peraturan dan prosedur, dimana organisasi tersebut merupakan sarana pekerjaan sosial bagi masyarakat. birokratisasi yang terstruktur dan sistematis pada suatu institusi menggambarkan keabsahan suatu peraturan dan memastikan bahwa peraturan yang formal tersebut telah diterapkan secara efektif (Bozeman, 2015).

Lingkungan birokrasi ini diukur dengan indikator koordinasi antar pegawai terjalin dengan baik, jumlah pegawai yang terlibat terkait pengelolaan keuangan dan pengadaan barang dan jasa mencukupi, dan pemahaman tentang peraturan (Ndaparoka, 2019).

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terkait keterlambatan penyerapan anggaran telah banyak dilakukan oleh penelitian sebelumnya. Penelitian yang dilakukan Zusnia Nugrahawati (2016) tentang Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD) Tahun 2015 di SKPD Kabupaten Tuban (Studi Pada SKPD Badan Lingkungan Hidup). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor lemahnya perencanaan anggaran dan lambannya proses tender mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah yang dilakukan oleh Badan Lingkungan Hidup Kabupaten Tuban pada tahun anggaran 2015. Faktor lamanya proses pembahasan anggaran dan ketakutan menggunakan anggaran tidak mempengaruhi adanya keterlambatan penyerapan anggaran tahun 2015 yang terjadi di SKPD Badan Lingkungan Hidup Kabupaten Tuban.

Penelitian yang dilakukan Ledy S. Gagola, Jullie J. Sondakh dan Jessy D.L. Warongan (2017) tentang Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Pemerintah Kabupaten Kepulauan Talaud. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pengadaan barang dan jasa,

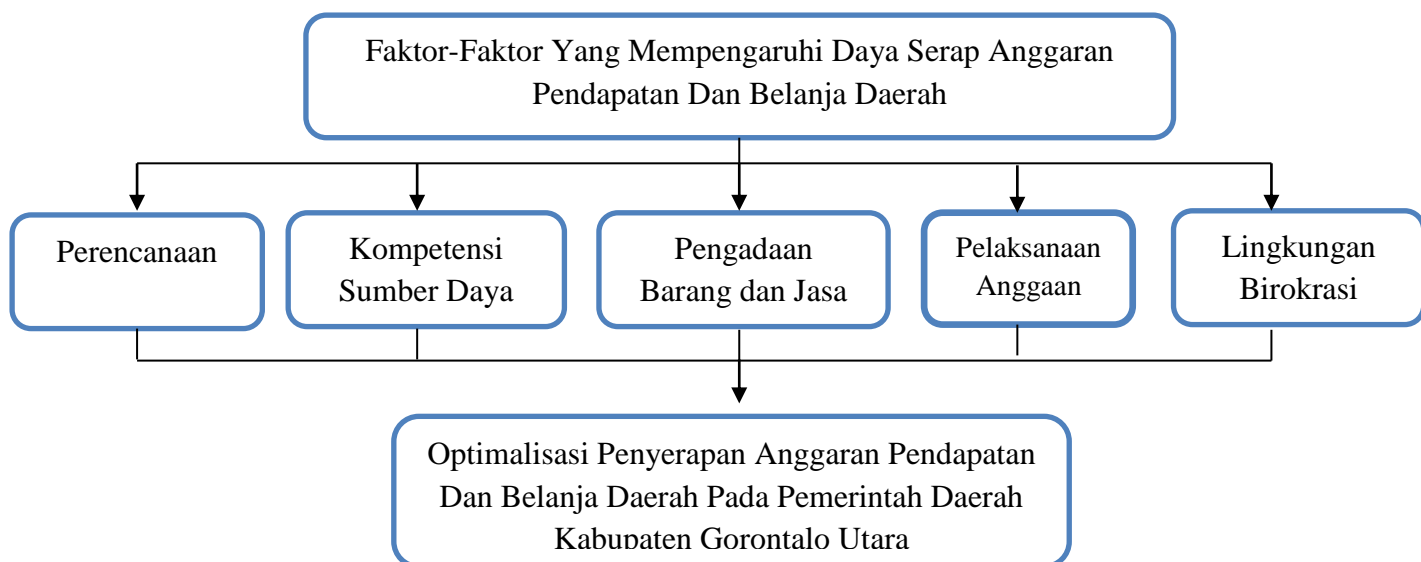
komitmen manajemen dan lingkungan birokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) Pemerintah Kabupaten Kepulauan Talaud.

Penelitian yang dilakukan oleh Dian Juliani (2014) tentang Pengaruh Faktor-Faktor Kontekstual Terhadap Persepsian Penyerapan Anggaran Terkait Pengadaan Barang/Jasa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan analisis kuantitatif pengetahuan peraturan, komitmen manajemen dan lingkungan birokrasi berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa. Hasil analisis kualitatif juga mendukung hasil kuantitatif berdasarkan wawancara yang dilakukan pada responden yang terpilih.

### **2.3 Kerangka Pemikiran**

Peran pemerintah sebagai pengelola keuangan Negara sangatlah penting untuk menentukan tingkat kesejahteraan masyarakat. kemampuan pemerintah dalam mengelola keuangan tersebut tercermin dalam anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD), dimana APBD tersebut diharapkan dapat digunakan dan dikelola secara tepat waktu dan tepat sasaran sehingga realisasi anggarapun dapat terserap dengan optimal. Anggaran sebagai salah satu sumber dana yang digunakan dalam kegiatan membangun guna kepentingan masyarakat pada penyusunannya harus memperhitungkan kemungkinan rencana belanja dana yang baiknya digunakan secara efektif dan efisien. Buruknya kualitas penyerapan anggaran akan berpengaruh kepada perekonomian nasional secara keseluruhan.

Rendahnya penyerapan anggaran dijadikan sebagai salah satu tolak ukur dalam menilai kinerja suatu organisasi. Penyerapan anggaran yang rendah menunjukkan adanya permasalahan yang serius di kalangan pengguna anggaran, yang selalu saja terulang setiap tahun, khususnya persoalan di pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Oleh karena itu perlu untuk diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran dalam organisasi sehingga dapat dilakukan upaya perbaikan agar penyerapan anggaran dapat berjalan dengan optimal. Faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran dalam penelitian ini adalah faktor perencanaan, faktor sumber daya manusia, faktor pengadaan barang dan jasa, faktor pelaksanaan anggaran dan faktor lingkungan birokrasi. Kerangka fikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut :



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan teori dan juga hasil penelitian terdahulu serta kerangka pemikiran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran, maka dapat dikembangkan hipotesis dengan penjelasan sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Perencanaan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara

H<sub>2</sub> : Sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara

H<sub>3</sub> : Pengadaan barang dan jasa berpengaruh signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara

H<sub>4</sub> : Pelaksanaan anggaran berpengaruh signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara

H<sub>5</sub> : Lingkungan birokrasi berpengaruh signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara

H<sub>6</sub> : Perencanaan, sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa dan lingkungan birokrasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap



keterlambatan penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada  
Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara.

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Objek penelitian menurut Sugiyono (2013) adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal objektif, valid dan reliable tentang suatu hal (variabel tertentu). Berdasarkan latarbelakang penelitian dan kerangka pemikiran seperti yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya, maka yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara.

#### **3.2 Metode Penelitian**

##### **3.2.1 Metode Yang Digunakan**

Sugiyono (2016) menjelaskan bahwa metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian ini didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan survey. Metode kuantitatif menurut Sugiyono (2014) merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik, pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan

instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

### 3.2.2 Operasionalisasi Variabel

Definisi operasional variabel menurut Sugiyono (2015) adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Definisi variabel-variabel penelitian harus dirumuskan untuk menghindari kesesatan dalam pengumpulan data. Yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah Penyerapan Anggaran (Y) yang terdiri dari Perencanaan ( $X_1$ ), Sumber Daya Manusia ( $X_2$ ), Pengadaan Barang dan Jasa ( $X_3$ ), Pelaksanaan Anggaran ( $X_4$ ) dan Lingkungan Birokrasi ( $X_5$ ).

Adapun operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.1**  
**Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
	Perencanaan Anggaran ( $X_1$ )	1. Penyusunan kegiatan dan anggaran yang detail 2. Tidak adanya anggaran yang diblokir 3. Tidak adanya tambahan anggaran sangat menentukan penarikan dana tepat waktu	Ordinal
	Kompetensi Sumber Daya Manusia ( $X_2$ )	1. <i>Knowledge</i> 2. <i>Skill</i> 3. <i>Attitude</i>	Ordinal
	Pengadaan Barang	1. Efektif	

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Daya Serap Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara	Dan Jasa (X3)	2. Efisien 3. Transparan 4. Terbuka 5. Bersaing 6. Adil 7. Akuntabel	Ordinal
	Pelaksanaan Anggaran (X4)	1. Persoalan-persoalan yang terjadi dalam internal satker 2. Proses pengadaan barang dan jasa 3. Proses mekanisme pembayaran	Ordinal
	Lingkungan Birokrasi (X5)	1. Koordinasi antar pegawai terjalin dengan baik 2. Jumlah pegawai yang terlibat terkait pengelolaan keuangan 3. Pengadaan barang dan jasa mencukupi, dan pemahaman tentang peraturan	Ordinal
	Penyerapan Anggaran (Y)	1. Tepat 2. Cepat 3. Hemat 4. Selamat	Ordinal

Sumber: Herriyanto (2012), Hutapea dan Thoha (2008), PP No. 54 Tahun

2010, Ndaparoka (2019), Malahayati (2015), Lubis dalam Shenny (2012)

Dalam melakukan test dari masing-masing variabel akan diukur dengan skala likert. Teknik skala likert yang digunakan dalam penelitian ini memberikan nilai skor pada item jawaban, pemberian skor untuk item setiap jawaban dari pertanyaan yang diajukan kepada responden penelitian ini akan mengacu pada pernyataan (Sugiyono, 2012). Jawaban dari setiap instrument

yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negative yang dapat berupa kata-kata. Kuesioner disusun dengan menyiapkan 5 (lima) pilihan yaitu: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Setiap pilihan akan diberikan bobot nilai yang berbeda seperti dalam tabel berikut ini:

**Tabel 3.2**  
**Bobot Nilai Variabel**

<b>Pilihan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

### **3.2.3 Populasi Dan Sampel Penelitian**

#### **3.2.3.1 Populasi**

Populasi didefinisikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek, atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti yang kemudian akan dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Berdasarkan pengertian tersebut maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada SKPD di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Gorontalo Utara yang berjumlah 866 pegawai. Jumlah populasi dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 3.3 Populasi Penelitian**

<b>No</b>	<b>Nama SKPD</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>
1	Dinas Pendidikan	63
2	Dinas Kesehatan	140
3	Pekerjaan Umum dan Penataan Tata Ruang	30
4	Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman	18
5	Badan Kesatuan Bangsa	20
6	Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Dan Kebakaran	18
7	Dinas Sosial	23
8	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	18
9	Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	15
10	Dinas Ketahanan Pangan	12
11	Dinas Lingkungan Hidup	19
12	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	10
13	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	20
14	Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	13
15	Dinas Perhubungan	21
16	Dinas Komunikasi dan Informatika	16
17	Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi dan Usaha Kecil Menengah	20
18	Dinas Penanaman Modal dan Perijinan Terpadu Satu Pintu (ESDM)	24
19	Dinas Kepemudaan dan Olahraga	14
20	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan	16
21	Dinas Kelautan dan Perikanan	29
22	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	21

23	Dinas Tanaman Pangan, Holtikultura dan Perkebunan	57
24	Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan	21
25	Dinas Transmigrasi dan Tenaga Kerja	15
26	Sekretariat Daerah	67
27	Sekretariat DPRD	15
28	Inspektorat Daerah	20
29	Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan	29
30	Badan Keuangan	39
31	Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan	23
	<b>Total</b>	<b>866</b>

Sumber : Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara

### 3.2.3.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari seluruh karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengukuran sampel merupakan suatu langkah untuk menentukan besarnya sampel yang diambil dalam melaksanakan penelitian suatu objek. Untuk menentukan besarnya sampel bisa dilakukan dengan statistik atau berdasarkan estimasi penelitian. Pengambilan sampel ini harus dilakukan sedemikian rupa sehingga diperoleh sampel yang benar-benar dapat berfungsi atau dapat menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya atau representatif (Sugiyono, 2016). Teknik sampling yang digunakan adalah *non probability sampling*. Teknik non probability sampling yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu.

Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN yang ada di Badan Keuangan Kabupaten Gorontalo Utara yang terlibat langsung dalam penyusunan anggaran dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Jumlah Sampel Penelitian**

No	Nama SKPD	Jumlah Pegawai
1	Dinas Pendidikan	1
2	Dinas Kesehatan	1
3	Pekerjaan Umum dan Penataan Tata Ruang	1
4	Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman	1
5	Badan Kesatuan Bangsa	1
6	Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Dan Kebakaran	1
7	Dinas Sosial	1
8	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	1
9	Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	1
10	Dinas Ketahanan Pangan	1
11	Dinas Lingkungan Hidup	1
12	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	1
13	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	1
14	Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	1
15	Dinas Perhubungan	1
16	Dinas Komunikasi dan Informatika	1
17	Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi dan Usaha Kecil Menengah	1
18	Dinas Penanaman Modal dan Perijinan	1



	Terpadu Satu Pintu (ESDM)	
19	Dinas Kepemudaan dan Olahraga	1
20	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan	1
21	Dinas Kelautan dan Perikanan	1
22	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	1
23	Dinas Tanaman Pangan, Holtikultura dan Perkebunan	1
24	Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan	1
25	Dinas Transmigrasi dan Tenaga Kerja	1
26	Sekretariat Daerah	1
27	Sekretariat DPRD	1
28	Inspektorat Daerah	1
29	Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan	1
30	Badan Keuangan	1
31	Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan	1
	<b>Total</b>	<b>31</b>

Sumber : Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara, 2020

### 3.2.4 Sumber Data Dan Cara Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan 2 (dua) cara yaitu penelitian lapangan dan kepustakaan. Penulis melakukan pengumpulan data dengan teknik sebagai berikut:

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

- a. Observasi yaitu mengamati dan meneliti segala sesuatu yang berhubungan dengan penyusunan penelitian.
- b. Kuesioner yaitu dilakukan dengan menyebarkan seperangkat daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden.

- c. Wawancara yaitu salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis untuk mendapatkan data berupa keterangan-keterangan dan informasi tentang data-data penelitian

## 2. Penelitian Kepustakaan

Penelitian ini dilakukan melalui studi kepustakaan atau studi literature dengan cara mempelajari, meneliti, mengkaji serta menelaah literature berupa buku-buku, jurnal, peraturan perundang-undangan, artikel, dan penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki hubungan dengan masalah yang diteliti.

### **3.2.5 Prosedur Pengujian Dan Instrumen Penelitian**

#### **3.2.5.1 Analisis Instrumen Penelitian**

Menurut Sugiyono (2016) yang dimaksud analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih nama yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif yang dilakukan dengan membahas dan membuat presentase dari hasil jawaban responden. Untuk mendapatkan data yang baik dalam arti mendekati objektif maka diperlukan suatu instrument atau alat ukur yang valid

dan andal. Maka instrument tersebut harus di uji validitas dan reliabilitasnya sehingga apabila digunakan akan menghasilkan hasil yang objektif.

#### **3.2.5.2 Uji Validitas**

Suatu instrument dinyatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Pengujian validitas adalah pengujian yang ditunjukkan untuk mengetahui suatu data dapat dipercaya kebenarannya sesuai dengan kenyataan. Sugiyono (2016) menyatakan bahwa instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dilakukan dengan cara menguji korelasi antara skor item dengan skor total masing-masing variabel menggunakan *pearson correlation*. Butir pertanyaan dikatakan valid apabila tingkat signifikansinya dibawah 0,05.

#### **3.2.5.3 Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan alat pengukur yang sama. Instrument yang reliable akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Maka untuk menguji reliabilitas ini digunakan metode *Cronbach Alpha*. Syarat minimum yang dianggap memenuhi syarat adalah apabila koefisien *cronbach alpha* nya di dapat 0,06. Jika koefisien yang didapat kurang dari 0,6 maka instrument penelitian tersebut dinyatakan tidak reliable.

#### 3.2.5.4 Uji Asumsi Klasik

Ada beberapa pengujian yang harus dijalankan terlebih dahulu sebelum dibuat analisis korelasi dan regresi, hal tersebut untuk menguji apakah model yang dipergunakan tersebut mewakili atau mendekati kenyataan yang ada. Asumsi yang harus di penuhi dalam analisi regresi (Gujarti, 2003) adalah Residual menyebar normal (Uji Normalitas), Antar variabel independent tidk berkelelasi (Uji multikolinearitas), Kehemogenan ragam residual (Uji heteroskedastisitas), dan antar residual saling bebas (Uji autokorelas). Dari asumsi harus diuji untuk memastikan bahwa data yang digunakan telah memenuhi asumsi analisis regresi yang digunakan, maka harus terlebih dahulu memenuhi uji asumsi klasik.

##### 1. Uji Normalitas

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah data yang akan dianalisis tersebut berdistribusi normal atau tidak. Model regresi dikatakan baik jika memiliki nilai residual yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Salah satu cara untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Metode yang lebih handal untuk melihat normalitas data adalah dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal dan juga analisis kolmogrov-smirnov.

## 2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik semestinya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Cara mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas yaitu dengan cara memperhatikan angka *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *tolerance*. Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *tolerance* kurang dari 0,10 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 0,10 (Ghozali, 2018).

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Heteroskedastisitas menggambarkan nilai hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada satu model dapat dilihat dari pola gambar *Scatterplot Model* dan Uji Gletser.

## 4. Uji Auto Korelasi

Danang Sunyoto (2016) menjelaskan bahwa persamaan regresi yang baik adalah yang tidak memiliki masalah autokorelasi, jika terjadi autokorelasi maka persamaan tersebut menjadi tidak baik atau tidak layak dipakai prediksi. Masalah autokorelasi baru timbul jika ada kolerasi secara linier antara kesalahan pengganggu periode  $t$  (berada) dengan kesalahan pengganggu periode  $t-1$  (sebelumnya). Dengan demikian dapat dikatakan

bahwa uji asumsi klasik autokorelasi dilakukan untuk data time series atau data yang mempunyai seri waktu. Salah satu ukuran dalam menentukan ada tidaknya masalah autokorelasi dengan uji Durbin-Watson (DW) dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Terjadi autokorelasi positif jika nilai DW dibawah -2 ( $DW < -2$ ).
- b. Tidak terjadi autokorelasi jika nilai DW berada diantara -2 dan +2 atau  $-2 < DW < +2$ .
- c. Terjadi autokorelasi negative jika DW diatas +2 atau  $DW > +2$ .

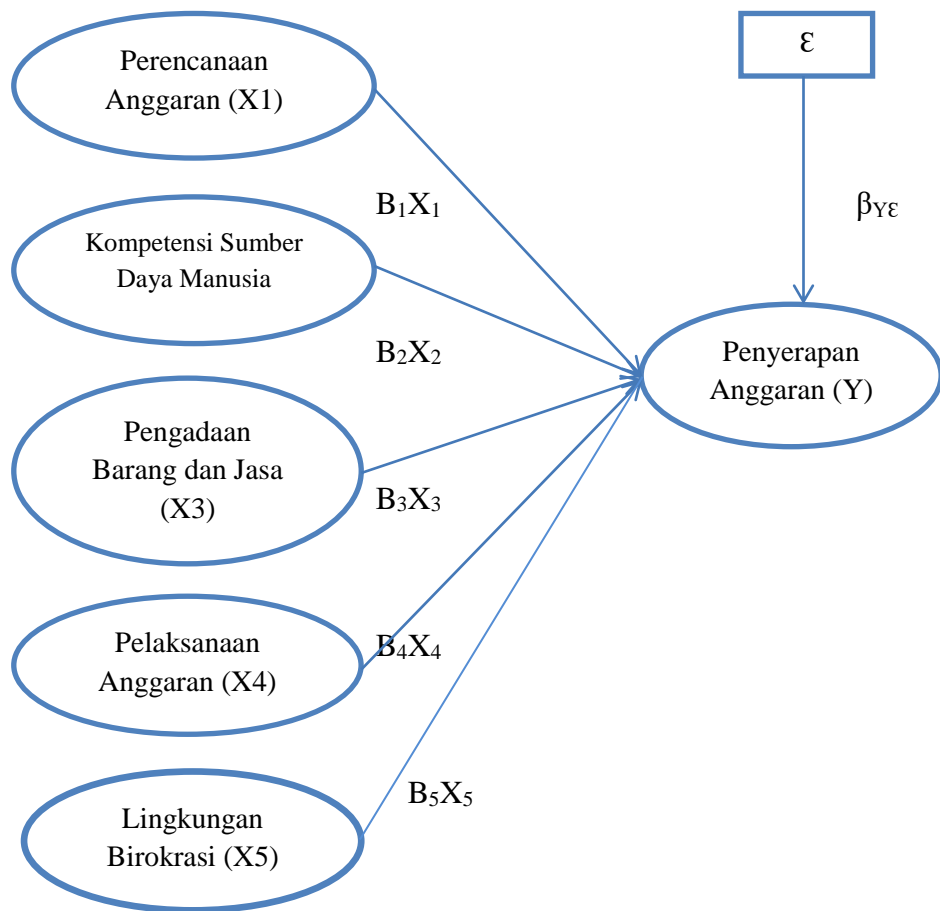
#### **3.2.5.5 Konversi Data**

Data yang terkumpul melalui kuesioner adalah data dengan skala ordinal, sedangkan untuk menganalisis dalam penelitian ini diperlukan data ukuran skala interval. Dalam proses menaikkan data ordinal menjadi data interval digunakan metode *Successive Interval* (MSI) dengan menggunakan program SPSS dan MS. Excel.

#### **3.2.6 Rancangan Uji Hipotesis**

##### **3.2.6.1 Model/Gambar**

Untuk memastikan sub-sub variabel perencanaan anggaran ( $X_1$ ), sumber daya manusia ( $X_2$ ), pengadaan barang dan jasa ( $X_3$ ), pelaksanaan anggaran ( $X_4$ ) dan lingkungan birokrasi ( $X_5$ ) terhadap penyerapan anggaran ( $Y$ ). maka dilakukan pengujian dengan uji analisis regresi berganda dengan terlebih dahulu mengkonversi data skala ordinal menjadi data interval. gambar analisis regresi linier berganda adalah sebagai berikut:



**Gambar 3.1**

**Struktur Analisis Regresi Linier Berganda**

Dari gambar diatas dapat dilihat dalam persamaan berikut:

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

Dimana:

Y : Penyerapan Anggaran

X1 : Perencanaan Anggaran

X2 : Kompetensi Sumber Daya Manusia

X3 : Pengadaan Barang dan Jasa

X4 : Pelaksanaan Anggaran

X5 : Lingkungan Birokrasi

$\beta_x$  : Koefisien Regresi

$\varepsilon$  : Standar Error

### 3.2.6.2 Langkah – Langkah Pengujian Hipotesis

Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis yaitu dengan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS for windows sebagai berikut :

#### 1. Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varians, maksimum, minimum, *sum*, *range*, kurtosis dan *skewness*.

#### 2. Uji Persamaan Regresi Linier Berganda

Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda merupakan suatu alat analisis peramalan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsi atau hubungan kausal antara dua variabel bebas atau lebih.

##### a. Uji Statistik F

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen terikat (Ghozali, 2018). Nilai F dalam penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi 5% atau 0,05. Apabila nilai  $F < 0,05$  berarti bahwa variabel



independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.

b. Uji Statistik t

Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2018). Jika tingkat signifikansi uji t lebih kecil ( $<$ ) dari 5% atau 0,05 maka terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen dan sebaliknya.

c. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk memprediksi seberapa besar kontribusi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Sebaliknya nilai koefisien determinasi yang kecil menandakan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas (Ghozali, 2018).

### **3.2.6.3 Sistem Pengolahan Data Dengan Komputer**

Dalam penelitian ini penulis akan menggunakan perangkat komputer untuk melakukan pengolahan data dengan menggunakan program *software SPSS versi 24* dengan bantuan program *MS. Excel*.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

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

##### **4.1.1 Sejarah Badan Keuangan Kabupaten Gorontalo Utara**

Kelembagaan Badan Keuangan Kabupaten Gorontalo Utara didasarkan pada Peraturan Daerah Kabupaten Gorontalo Utara Nomor 47 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Tatakelola Badan Keuangan Kabupaten Gorontalo Utara yang merupakan salah satu unsur penunjang pemerintah di daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan dan berada dibawah serta bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah Kabupaten Gorontalo Utara.

Badan Keuangan Kabupaten Gorontalo Utara merupakan salah satu OPD di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Gorontalo Utara yang memegang peranan penting dalam penyelenggaraan pengelolaan keuangan daerah, selain itu Badan Keuangan merupakan salah satu unsur penunjang pemerintah di daerah. Badan Keuangan sebagai salah satu OPD yang diberikan mandat sebagai salah satu pelaksanaan bidang penataan keuangan, pendapatan dan aset daerah dalam hubungannya dengan terselenggaranya *good governance*, berupaya untuk menerapkan mekanisme pertanggungjawaban yang transparan dan akuntabel.

##### **4.1.2 Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi**

Badan keuangan Kabupaten Gorontalo Utara mempunyai tugas dan fungsi sebagai berikut:

## **Tugas dan Fungsi**

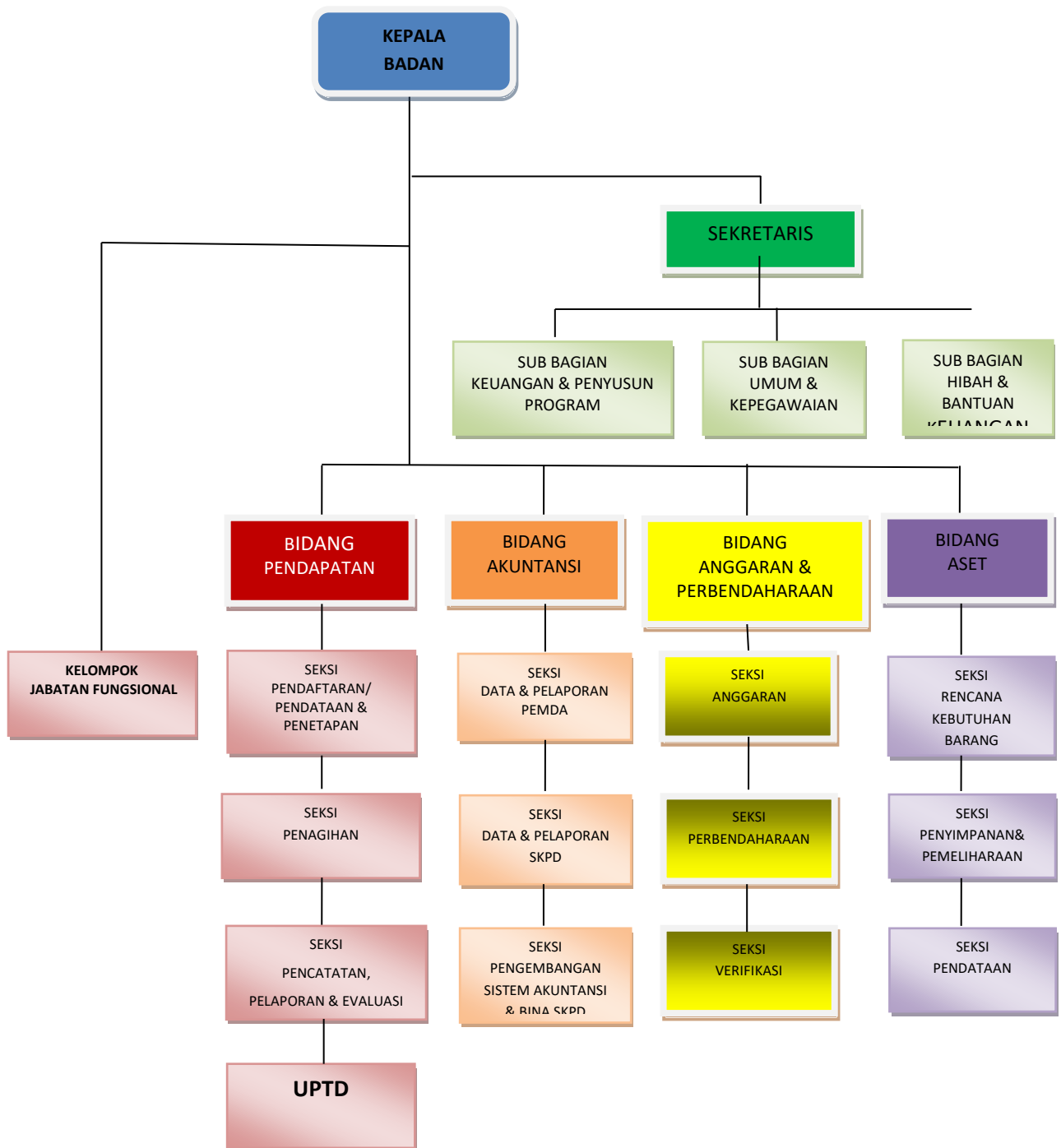
Sebagaimana ketentuan yang berlaku bahwa Badan Keuangan Kabupaten Gorontalo Utara selain melaksanakan tugas pokok selaku Organisasi Perangkat Daerah (OPD) juga melaksanakan tugas sebagai Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (PPKD) dengan dasar tersebut maka Badan Keuangan mempunyai tugas pokok:

1. Menyusun dan melaksanakan kebijakan pengelolaan keuangan daerah
2. Menyusun rancangan APBD dan rancangan perubahan APBD
3. Melaksanakan pemungutan pendapatan daerah yang telah ditetapkan dengan peraturan daerah
4. Melaksanakan fungsi bendahara umum daerah
5. Menyusun laporan keuangan daerah dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan APBD, dan
6. Melaksanakan tugas lainnya berdasarkan kuasa yang dilimpahkan oleh kepala daerah.

Selanjutnya sebagai pejabat yang melaksanakan fungsi bendahara umum daerah, maka mempunyai kewenangan sebagai berikut :

1. Menyusun kebijakan dan pedoman pelaksanaan APBD
2. Mengesahkan DPA-SKPD
3. Melaksanakan pengendalian pelaksanaan APBD
4. Memberikan petunjuk teknis pelaksanaan sistem penerimaan dan pengeluaran kas daerah
5. Melaksanakan pemungutan pajak daerah

6. Membantu pelaksanaan penerimaan dan pengeluaran APBD oleh bank dan/atau lembaga keuangan lainnya yang telah ditunjuk
7. Mengusahakan dan mengatur dana yang diperlukan dalam pelaksanaan APBD
8. Melaksanakan penempatan uang daerah dan mengelola atau menatausahakan investasi
9. Melakukan pembayaran berdasarkan permintaan pejabat pengguna anggaran atas beban rekening kas umum daerah
10. Menyiapkan pelaksanaan pinjaman dan pemberian pinjaman atas nama pemerintah daerah
11. Melaksanakan pemberian pinjaman dan pemberian jaminan atas nama pemerintah daerah
12. Melakukan pengelolaan utang dan piutang daerah
13. Melakukan penagihan piutang daerah
14. Melaksanakan sistem akuntansi dan pelaporan keuangan daerah
15. Menyajikan informasi keuangan daerah
16. Melaksanakan kebijakan dan pengelolaan serta penghapusan barang milik daerah.



**Gambar 4.1**

**Struktur Organisasi Badan Keuangan Kabupaten Gorontalo Utara**

## 4.2 Gambaran Umum Responden

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini terdapat 31 pegawai yang ada di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Data penelitian yang dikumpulkan berupa kuesioner yang disebarkan langsung ke seluruh responden atau pegawai yang bersangkutan. Kuesioner tersebut dibagikan dalam 1 hari dan dikumpul dalam jangka waktu 1 minggu. Distribusi mengenai penyebaran kuesioner dapat disajikan dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4.1 Rincian Pengiriman dan Pengambilan Kuesioner**

Keterangan	Jumlah	Persentase
Total Kuesioner yang disebar	31	100%
Jumlah Kuesioner yang kembali	31	100%
Kuesioner yang tidak dapat di olah	0	0
Kuesioner yang dapat digunakan	31	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.1 diatas dapat dilihat bahwa dari 31 eksemplar (100%) kuesioner yang disebarkan pada 31 pegawai yang ada di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara, terkumpul sebanyak 31 eksemplar atau 100% kuesioner yang kembali dan sebanyak 39 eksemplar atau 100% kuesioner yang dapat digunakan dan diolah datanya.

### 4.2.1 Karakteristik Responden

Sumber data adalah pegawai yang ada di pemerintah daerah kabupaten gorontalo utara yang masing-masing SKPD terdiri dari 1 orang yang terlibat langsung dalam proses penyerapan anggaran. Gambaran umum responden

dibagi berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan dan masa kerja responden.

#### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Pria	18	58.06%
2	Wanita	13	41.94%
Jumlah		31	100%

Sumber : Data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.2 diatas diketahui bahwa dari 39 responden yang merupakan pegawai di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara, 18 orang pegawai atau 58.06% berjenis kelamin pria sedangkan sisanya sebanyak 13 pegawai atau 41.94% berjenis kelamin wanita.

#### 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Responden**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	S1	21	67.74%
2	S2	10	32.26%
Jumlah		31	100%

Sumber : Data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.3 diatas diketahui bahwa sebagian besar pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara yang menjadi responden dalam penelitian ini di dominasi tingkat pendidikan S1 sebanyak 21 pegawai atau 67.74% dari jumlah responden. Kemudian tingkat pendidikan S2 sebanyak 10 pegawai atau 32.26% dari jumlah responden.

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 4.4 Masa Kerja Responden**

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	1-3 Tahun	6	19.35%
2	4-5 Tahun	1	3.23%
3	>5 Tahun	24	77.42%
Jumlah		31	100%

Sumber : Data mentah yang diolah, 2021

Tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara selama 1 – 3 tahun sebanyak 6 pegawai atau 19.35% dari seluruh jumlah pegawai. Sedangkan pegawai yang bekerja selama 4-5 tahun sebanyak 1 pegawai atau 3.23% dari seluruh jumlah pegawai dan pegawai yang bekerja selama lebih (>) dari 5 tahun sebanyak 24 pegawai atau 77.42% dari jumlah seluruh pegawai.

## 4.3 Hasil Uji Instrumen Penelitian

### 4.3.1 Hasil Uji Statistik Deskriptif

Setelah melakukan penelitian, telah diperoleh data yang diperlukan sebagai informasi yang akurat. Selanjutnya akan dilakukan deskripsi penelitian untuk memberikan penjelasan mengenai hasil jawaban dari masing-masing responden atas pernyataan yang diajukan pada saat penelitian. Deskripsi data hasil penelitian untuk memberikan gambaran umum mengenai penyebaran/distribusi data baik berupa ukuran gejala pusat, ukuran letak maupun distribusi frekuensi. Nilai-nilai yang akan disajikan setelah diolah dari data mentah dengan menggunakan metode statistik deskriptif.



Berdasarkan banyaknya variabel dan merujuk kepada masalah penelitian, maka deskripsi data dikelompokkan menjadi enam bagian yaitu, Perencanaan Anggaran ( $X_1$ ), Kompetensi Sumber Daya Manusia ( $X_2$ ), Pengadaan Barang dan Jasa ( $X_3$ ), Pelaksanaan Anggaran ( $X_4$ ), Lingkungan Birokrasi ( $X_5$ ) Dan Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (Y). Hasil perhitungan statistik deskriptif masing-masing variabel secara lengkap dapat dilihat pada lampiran.

### 1. Karakteristik Variabel Penelitian

Seluruh variabel bebas dalam penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan variabel Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (Y). bobot-bobot butir instrument berdasarkan variabel terlebih dahulu di deskripsikan dengan melakukan perhitungan frekuensi dan skor berdasarkan bobot *option* (pilihan) jawaban. Perhitungan frekuensi dilakukan dengan cara menghitung jumlah bobot yang dipilih sedangkan perhitungan skor dilakukan melalui perkalian antara bobot *option* dengan frekuensi. Berikut proses perhitungannya :

$$\text{Bobot terendah} \times \text{Item} \times \text{Jumlah responden} : 1 \times 1 \times 31 = 31$$

$$\text{Bobot tertinggi} \times \text{Item} \times \text{Jumlah responden} : 5 \times 1 \times 31 = 155$$

Hasil perhitungan tersebut diintervalkan dalam bentuk rentan skala penelitian sebagai berikut :

$$\text{Rentang skalanya yaitu } \frac{155-31}{5} = 24$$

**Tabel 4.5 Skala Penelitian Jawaban Responden**

No	Rentang	Kategori
1	31 – 55	Sangat rendah
2	56- 80	Rendah
3	81 - 105	Sedang
4	106 - 130	Tinggi
5	131 - 155	Sangat Tinggi

Sumber : Data mentah yang diolah, 2021

**a. Perencanaan Anggaran (X<sub>1</sub>)**

Menurut Herlambang (2013) dalam Haikal (2020) perencanaan adalah sebuah proses untuk merumuskan masalah-masalah yang berkembang di masyarakat, menetapkan tujuan program yang paling pokok dan menyusun langkah-langkah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan anggaran terdiri dari 3 indikator dengan 8 pernyataan. Dari hasil penelitian distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap perencanaan anggaran dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.6 Tanggapan Responden Mengenai Perencanaan Anggaran**

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 1			Pernyataan 2			Pernyataan 3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	3	3	9.7	3	3	9.7	1	1	3.2
2	15	30	48.4	11	22	35.5	10	20	32.3
3	5	15	16.1	10	30	32.3	4	12	12.9
4	5	20	16.1	6	24	19.4	16	64	51.6
5	3	15	9.7	1	5	3.2	0	0	0
Jumlah	31	83	100	31	84	100	31	97	100
Keterangan	Sedang			Sedang			Sedang		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 4			Pernyataan 5			Pernyataan 6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	1	1	3.2	3	3	9.7	5	5	16.1
2	8	16	25.8	5	10	16.1	8	16	25.8
3	7	21	22.6	22	66	71	17	51	54.8
4	14	56	45.2	0	0	0	0	0	0
5	1	5	3.2	1	5	3.2	1	5	3.2
Jumlah	31	99	100	31	84	100	31	77	100
Keterangan	Sedang			Sedang			Rendah		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 7			Pernyataan 8		
	F	Skor	%	F	Skor	%
1	1	1	3.2	1	1	3.2
2	6	12	19.4	4	8	12.9
3	9	27	29	24	72	77.4
4	15	60	48.4	0	0	0
5	0	0	0	2	10	6.5
Jumlah	31	100	100	31	91	100
Keterangan	Sedang			Sedang		

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari 31 responden yang diteliti, persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada variabel perencanaan anggaran ( $X_1$ ) secara umum berada pada kategori sedang yaitu pada pernyataan 1, 2, 3, 4, 5, 7 dan 8. Sedangkan untuk pernyataan 6 berada pada kategori rendah.

#### b. Kompetensi Sumber Daya Manusia ( $X_2$ )

Mangkunegara (2012) mengemukakan bahwa kompetensi sumber daya manusia merupakan kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja. Kompetensi Sumber Daya Manusia terdiri dari 3 indikator dengan 12 pernyataan. Dari hasil penelitian distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap

kompetensi sumber daya manusia dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.7 Tanggapan Responden Mengenai Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 1			Pernyataan 2			Pernyataan 3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	1	1	3.2	28	28	90.3	1	1	3.2
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	26	78	83.9	3	9	9.7	24	72	77.4
4	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	4	20	12.9	0	0	0	6	30	19.4
Jumlah	31	99	100	31	37	100	31	103	100
Keterangan	Sedang			Sangat Rendah			Sedang		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 4			Pernyataan 5			Pernyataan 6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	25	25	80.6	1	1	3.2	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	1	2	3.2
3	6	18	19.4	29	87	93.5	22	66	71
4	0	0	0	0	0	0	8	32	25.8
5	0	0	0	1	5	3.2	0	0	0
Jumlah	31	43	100	31	93	100	31	100	100
Keterangan	Sangat Rendah			Sedang			Sedang		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 7			Pernyataan 8			Pernyataan 9		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	0	0	0	25	25	80.6	1	1	3.2
2	3	6	9.7	0	0	0	0	0	0
3	0	0	0	6	18	19.4	26	78	83.9
4	24	96	77.4	0	0	0	0	0	0
5	4	20	12.9	0	0	0	4	20	12.9
Jumlah	31	122	100	31	43	100	31	99	100
Keterangan	Tinggi			Sangat Rendah			Sedang		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 10			Pernyataan 11			Pernyataan 12		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	23	23	74.2	1	1	3.2	1	1	3.2
2	0	0	0	4	8	12.9	0	0	0
3	8	24	25.8	23	69	74.2	24	72	77.4
4	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	0	0	0	3	15	9.7	6	30	19.4
Jumlah	31	47	100	31	93	100	31	103	100
Keterangan	Sangat Rendah			Sedang			Sedang		

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa dari 31 responden yang diteliti, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada variabel kompetensi sumber daya manusia ( $X_2$ ) umumnya berada pada kategori sedang yaitu pada pernyataan 1, 3, 5, 6, 9, 11 dan 12 sementara pernyataan 2, 4, 8 dan 10 berada pada kategori sangat rendah kemudian pernyataan 7 berada pada kategori tinggi.

### c. **Pengadaan Barang dan Jasa ( $X_3$ )**

Menurut Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 pasal 1 ayat 1 pengadaan barang dan jasa adalah pengadaan barang/jasa pemerintah yang selanjutnya disebut dengan pengadaan barang/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. Variabel pengadaan barang dan jasa ini terdiri dari 7 indikator dengan 20 pernyataan. Dari hasil penelitian distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap pengadaan barang dan jasa dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.8 Tanggapan Responden Mengenai Pengadaan Barang dan Jasa**

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 1			Pernyataan 2			Pernyataan 3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	4	4	12.9	7	7	22.6	2	2	6.5
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	26	78	83.9	21	63	67.7	27	81	87.1
4	0	0	0	3	12	9.7	0	0	0
5	1	5	3.2	0	0	0	2	10	6.5
Jumlah	31	87	100	31	82	100	31	93	100
Keterangan	Sedang			Sedang			Sedang		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 4			Pernyataan 5			Pernyataan 6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	1	1	3.2	3	3	9.7	22	22	71
2	5	10	16.1	0	0	0	0	0	0
3	0	0	0	27	81	87.1	9	27	29
4	23	92	74.2	0	0	0	0	0	0
5	2	10	6.5	1	5	3.2	0	0	0
Jumlah	31	113	100	31	89	100	31	49	100
Keterangan	Tinggi			Sedang			Sangat Rendah		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 7			Pernyataan 8			Pernyataan 9		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	0	0	0	1	1	3.2	1	1	3.2
2	1	2	3.2	0	0	0	0	0	0
3	25	75	83.9	24	72	77.4	21	63	67.7
4	0	0	0	0	0	0	9	36	29
5	5	25	16.1	6	30	19.4	0	0	0
Jumlah	31	102	100	31	103	100	31	100	100
Keterangan	Sedang			Sedang			Sedang		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 10			Pernyataan 11			Pernyataan 12		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	1	1	3.2	3	3	9.7	1	1	3.2
2	0	0	0	0	0	0	3	6	9.7
3	23	69	74.2	23	69	74.2	23	69	74.2
4	0	0	0	5	20	16.1	0	0	0
5	7	35	22.6	0	0	0	4	20	12.9
Jumlah	31	105	100	31	92	100	31	96	100
Keterangan	Sedang			Sedang			Sedang		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 13			Pernyataan 14			Pernyataan 15		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	1	1	3.2	24	24	77.4	22	22	71
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	23	69	74.2	7	21	22.6	9	27	29
4	7	28	22.6	0	0	0	0	0	0
5	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah	31	98	100	31	45	100	31	49	100
Keterangan	Sedang			Sangat Rendah			Sangat Rendah		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 16			Pernyataan 17			Pernyataan 18		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	21	21	67.7	24	24	77.4	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	2	4	6.5
3	10	30	32.2	7	21	22.6	22	66	71
4	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	0	0	0	0	0	0	7	35	22.6
Jumlah	31	51	100	31	45	100	31	105	100
Keterangan	Sangat Rendah			Sangat Rendah			Sedang		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 19			Pernyataan 20		
	F	Skor	%	F	Skor	%
1	1	1	3.2	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0
3	17	51	54.8	22	66	71
4	13	52	41.9	0	0	0
5	0	0	0	9	45	29
Jumlah	31	104	100	31	111	100
Keterangan	Sedang			Tinggi		

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.8 diatas diketahui bahwa dari 31 responden yang diteliti, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada variabel pengadaan barang dan jasa (X3) berada pada kategori sedang yaitu pada pernyataan 1, 2, 3, 5, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 18 dan 19 sedangkan pernyataan 4 dan 20 berada pada kategori

tinggi. Kemudian pernyataan 6, 14, 15, 16 dan 17 berada pada kategori sangat rendah.

**d. Pelaksanaan Anggaran (X<sub>4</sub>)**

Pelaksanaan adalah suatu aktivitas atau usaha yang dilakukan untuk merealisasikan seluruh rencana dan kebijakan yang telah dirumuskan dan ditetapkan sebelumnya. Variabel pelaksanaan anggaran ini terdiri dari 3 indikator dengan 10 pernyataan. Dari hasil penelitian distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap pelaksanaan anggaran dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.9 Tanggapan Responden Mengenai Pelaksanaan Anggaran**

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 1			Pernyataan 2			Pernyataan 3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	2	2	6.5	12	12	38.7	1	1	3.2
2	12	24	38.7	15	30	48.4	9	18	29
3	11	33	35.5	4	12	12.9	15	45	48.4
4	6	24	19.4	0	0	0	6	24	19.4
5	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah	31	83	100	31	54	100	31	88	100
Keterangan	Sedang			Sangat Rendah			Sedang		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 4			Pernyataan 5			Pernyataan 6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	1	1	3.2	16	16	51.6	1	1	3.2
2	8	16	25.8	11	22	35.5	0	0	0
3	15	45	48.4	4	12	12.9	13	39	41.9
4	7	28	22.6	0	0	0	10	40	32.3
5	0	0	0	0	0	0	7	35	22.6
Jumlah	31	90	100	31	50	100	31	115	100
Keterangan	Sedang			Sangat Rendah			Tinggi		



Bobot Kategori Resp	Pernyataan 7			Pernyataan 8			Pernyataan 9		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	10	10	32.3	13	13	41.9	2	2	6.5
2	12	24	38.7	13	26	41.9	17	34	54.8
3	9	27	29	5	15	16.1	0	0	0
4	0	0	0	0	0	0	9	36	29
5	0	0	0	0	0	0	3	15	9.7
Jumlah	31	61	100	31	54	100	31	87	100
Keterangan	Rendah			Sangat Rendah			Sedang		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 10		
	F	Skor	%
1	11	11	35.5
2	12	24	38.7
3	8	24	25.8
4	0	0	0
5	0	0	0
Jumlah	31	59	100
Keterangan	Rendah		

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui bahwa dari 31 responden yang diteliti secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada variabel pelaksanaan anggaran (X4) umumnya berada pada kategori sedang yaitu pada pernyataan 1, 3, 4 dan 9 sedangkan persepsi dengan kategori rendah berada pada pernyataan 7 dan 10, selanjutnya untuk kategori tinggi berada pada pernyataan 6 kemudian untuk kategori sangat rendah berada pada pernyataan 2, 5 dan 8.

#### e. Lingkungan Birokrasi (X5)

Lingkungan birokrasi adalah keadaan atau kondisi yang ada di dalam organisasi pemerintahan dengan seperangkat aturan dan prosedur yang ditata untuk pelaksanaan pengadaan barang/jasa. Variabel lingkungan birokrasi terdiri dari 3 indikator dengan 14 pernyataan. Dari hasil

penelitian distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap

lingkungan birokrasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.10 Tanggapan Responden Mengenai Lingkungan Birokrasi**

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 1			Pernyataan 2			Pernyataan 3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	14	14	45.2	3	3	9.7	4	4	12.9
2	10	20	32.3	11	22	35.5	9	18	29
3	6	18	19.4	17	51	54.8	15	45	48.4
4	1	4	3.2	0	0	0	3	12	9.7
5	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah	31	56	100	31	76	100	31	79	100
Keterangan	Rendah			Rendah			Rendah		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 4			Pernyataan 5			Pernyataan 6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	5	5	16.1	1	1	3.2	8	8	25.8
2	11	22	35.5	8	16	25.8	16	32	51.6
3	14	42	45.2	10	30	32.3	7	21	22.6
4	0	0	0	12	48	38.7	0	0	0
5	1	5	3.2	0	0	0	0	0	0
Jumlah	31	74	100	31	95	100	31	61	100
Keterangan	Rendah			Sedang			Rendah		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 7			Pernyataan 8			Pernyataan 9		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	14	14	45.2	5	5	16.1	8	8	25.8
2	10	20	32.3	11	22	35.5	16	32	51.6
3	6	18	19.4	14	42	45.2	7	21	22.6
4	1	4	3.2	0	0	0	0	0	0
5	0	0	0	1	5	3.2	0	0	0
Jumlah	31	56	100	31	74	100	31	61	100
Keterangan	Rendah			Rendah			Rendah		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 10			Pernyataan 11			Pernyataan 12		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	4	4	12.9	14	14	45.2	7	7	22.6
2	12	24	38.7	10	20	32.3	14	28	45.2
3	0	0	0	6	18	19.4	10	30	32.3
4	15	60	48.4	1	4	3.2	0	0	0
5	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah	31	88	100	31	56	100	31	65	100
Keterangan	Sedang			Rendah			Rendah		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 13			Pernyataan 14		
	F	Skor	%	F	Skor	%
1	1	1	3.2	4	4	12.9
2	8	16	25.8	9	18	29
3	10	30	32.3	15	45	48.4
4	12	48	38.7	3	12	9.7
5	0	0	0	0	0	0
Jumlah	31	95	100	31	79	100
Keterangan	Sedang			Rendah		

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat diketahui bahwa dari 31 responden yang diteliti secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada variabel lingkungan birokrasi ( $X_5$ ) umumnya berada pada kategori rendah yaitu pada pernyataan 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 11, 12 dan 14. Sedangkan pada kategori sedang terdapat pada pernyataan 5, 10, dan 13.

#### **f. Penyerapan Anggaran (Y)**

Penyerapan anggaran adalah bagian dari siklus anggaran yang berawal dari proses perencanaan, tahapan penetapan dan pengesahan anggaran oleh DPRD penyerapan anggaran, pengawasan anggaran dan pertanggungjawaban penyerapan anggaran. Penyerapan anggaran terdiri dari 4 indikator dengan 11 pernyataan. Dari hasil penelitian

distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap penyerapan anggaran dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.11 Tanggapan Responden Mengenai Penyerapan Anggaran**

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 1			Pernyataan 2			Pernyataan 3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	2	2	6.5	1	1	3.2	1	1	3.2
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	24	72	77.4	27	81	87.1	25	75	80.6
4	5	20	16.1	0	0	0	5	20	16.1
5	0	0	0	3	15	9.7	0	0	0
Jumlah	31	94	100	31	97	100	31	96	100
Keterangan	Sedang			Sedang			Sedang		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 4			Pernyataan 5			Pernyataan 6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	2	2	6.5	1	1	3.2	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	26	78	83.9	20	60	64.5	24	72	77.4
4	0	0	0	10	40	32.3	0	0	0
5	3	15	9.7	0	0	0	7	35	22.6
Jumlah	31	95	100	31	101	100	31	107	100
Keterangan	Sedang			Sedang			Tinggi		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 7			Pernyataan 8			Pernyataan 9		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
1	6	6	19.4	1	1	3.2	1	1	3.2
2	0	0	0	0	0	0	2	4	6.5
3	23	69	74.2	24	72	77.4	25	75	80.6
4	2	8	6.5	0	0	0	0	0	0
5	0	0	0	6	30	19.4	3	15	9.7
Jumlah	31	83	100	31	103	100	31	95	100
Keterangan	Sedang			Sedang			Sedang		

Bobot Kategori Resp	Pernyataan 10			Pernyataan 11		
	F	Skor	%	F	Skor	%
1	2	2	6.5	21	21	67.7
2	0	0	0	0	0	0
3	18	54	58.1	10	30	32.3
4	11	44	35.5	0	0	0
5	0	0	0	0	0	0
Jumlah	31	100	100	31	51	100
Keterangan	Sedang			Sangat Rendah		

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.11 diatas dapat diketahui bahwa dari 31 responden yang diteliti secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada variabel penyerapan anggaran (Y) umumnya berada pada kategori sedang yaitu pada pernyataan 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, dan 10. Sedangkan pada kategori tinggi terdapat pada pernyataan 6, selanjutnya untuk kategori sangat rendah berada pada pernyataan 11.

#### 4.3.2 Hasil Uji Kualitas Data

##### 1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas (uji kesahihan) adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur sah/valid tidaknya kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan cara menguji korelasi antara skor item dengan skor total masing-masing variabel menggunakan *pearson correlation*. Butir pernyataan dikatakan valid apabila tingkat signifikannya dibawah 0,05.

##### a. Variabel Perencanaan Anggaran

Hasil pengujian validitas variabel perencanaan anggaran ( $X_1$ ) dengan menggunakan koefisien korelasi pearson diuraikan dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4.12 Uji Validitas Perencanaan Anggaran**

Item Kuesioner	Koefisien Korelasi	Sig (2-Tailed)	Keterangan
X1.1	0.739**	0.000	VALID
X1.2	0.816**	0.000	VALID
X1.3	0.667**	0.000	VALID
X1.4	0.838**	0.000	VALID
X1.5	0.530**	0.002	VALID
X1.6	0.696**	0.000	VALID
X1.7	0.739**	0.000	VALID
X1.8	0.389*	0.031	VALID

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.12 diatas diketahui bahwa dari 8 item pernyataan dalam kuesioner seluruh item pernyataan memiliki koefisien korelasi positif dan mempunyai nilai signifikansi lebih kecil (<) dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dalam penelitian tersebut valid.

**b. Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Hasil pengujian validitas variabel kompetensi sumber daya manusia ( $X_2$ ) dengan menggunakan koefisien korelasi pearson diuraikan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.13 Uji Validitas Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Item Kuesioner	Koefisien Korelasi	Sig (2-Tailed)	Keterangan
X2.1	0.598**	0.000	VALID
X2.2	0.648**	0.000	VALID
X2.3	0.820**	0.000	VALID
X2.4	0.706**	0.000	VALID
X2.5	0.525**	0.002	VALID
X2.6	0.629**	0.000	VALID
X2.7	0.653**	0.000	VALID
X2.8	0.633**	0.000	VALID
X2.9	0.784**	0.000	VALID

X2.10	0.676**	0.000	VALID
X2.11	0.588**	0.001	VALID
X2.12	0.820**	0.000	VALID

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.13 diatas diketahui bahwa dari 12 item pernyataan dalam kuesioner, seluruh item pernyataan tersebut memiliki koefisien korelasi bernilai positif dan mempunyai nilai signifikansi yang lebih kecil ( $<$ ) dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dalam penelitian tersebut valid.

#### c. Variabel Pengadaan Barang dan Jasa

Hasil pengujian validitas variabel pengadaan barang dan jasa ( $X_3$ ) dengan menggunakan koefisien korelasi pearson dapat diuraikan pada tabel berikut :

**Tabel 4.14 Uji Validitas Pengadaan Barang dan Jasa**

Item Kuesioner	Koefisien Korelasi	Sig (2-Tailed)	Keterangan
X3.1	0.532**	0.002	VALID
X3.2	0.437*	0.014	VALID
X3.3	0.486**	0.006	VALID
X3.4	0.512**	0.003	VALID
X3.5	0.498**	0.004	VALID
X3.6	0.847**	0.000	VALID
X3.7	0.661**	0.000	VALID
X3.8	0.663**	0.000	VALID
X3.9	0.683**	0.000	VALID
X3.10	0.769**	0.000	VALID
X3.11	0.709**	0.000	VALID
X3.12	0.421*	0.018	VALID
X3.13	0.776**	0.000	VALID
X3.14	0.773**	0.000	VALID
X3.15	0.863**	0.000	VALID
X3.16	0.679**	0.000	VALID
X3.17	0.715**	0.000	VALID
X3.18	0.756**	0.000	VALID

X3.19	0.847**	0.000	VALID
X3.20	0.847**	0.000	VALID

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.14 diatas diketahui bahwa dari 20 item pernyataan kuesioner seluruh item pernyataan memiliki nilai koefisien korelasi bernilai positif dan mempunyai nilai signifikansi lebih kecil (<) dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan kuesioner dalam penelitian ini valid.

#### d. Variabel Pelaksanaan Anggaran

Hasil pengujian validitas variabel pelaksanaan anggaran (X<sub>4</sub>) dengan menggunakan koefisien korelasi pearson dapat diuraikan dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4.15 Uji Validitas Pelaksanaan Anggaran**

Item Kuesioner	Koefisien Korelasi	Sig (2-Tailed)	Keterangan
X4.1	0.927**	0.000	VALID
X4.2	0.904**	0.000	VALID
X4.3	0.907**	0.000	VALID
X4.4	0.811**	0.000	VALID
X4.5	0.882**	0.000	VALID
X4.6	0.882**	0.000	VALID
X4.7	0.813**	0.000	VALID
X4.8	0.855**	0.000	VALID
X4.9	0.772**	0.000	VALID
X4.10	0.798**	0.000	VALID

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.15 diatas diketahui bahwa dari 10 item pernyataan dalam kuesioner yang digunakan, seluruh item pernyataan memiliki koefisien korelasi bernilai positif dan memiliki nilai signifikansi lebih kecil (<) dari 0.05 sehingga dapat disimpulkan



bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini valid.

**e. Variabel Lingkungan Birokrasi**

Hasil pengujian validitas variabel lingkungan birokrasi ( $X_5$ ) dengan menggunakan koefisien korelasi pearson dapat diuraikan dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4.16 Uji Validitas Lingkungan Birokrasi**

<b>Item Kuesioner</b>	<b>Koefisien Korelasi</b>	<b>Sig (2-Tailed)</b>	<b>Keterangan</b>
X5.1	0.610**	0.000	VALID
X5.2	0.519**	0.003	VALID
X5.3	0.591**	0.000	VALID
X5.4	0.741**	0.000	VALID
X5.5	0.688**	0.000	VALID
X5.6	0.878**	0.000	VALID
X5.7	0.599**	0.000	VALID
X5.8	0.741**	0.000	VALID
X5.9	0.878**	0.000	VALID
X5.10	0.564**	0.001	VALID
X5.11	0.610**	0.000	VALID
X5.12	0.782**	0.000	VALID
X5.13	0.688**	0.000	VALID
X5.14	0.589**	0.000	VALID

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.16 diatas diketahui bahwa dari 14 item pernyataan dalam kuesioner yang digunakan, seluruh item pernyataan memiliki koefisien korelasi bernilai positif dan memiliki nilai signifikansi lebih kecil ( $<$ ) dari 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini valid.

#### f. Variabel Penyerapan Anggaran

Hasil pengujian validitas variabel penyerapan anggaran (Y) dengan menggunakan koefisien korelasi pearson dapat diuraikan dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4.17 Uji Validitas Penyerapan Anggaran**

Item Kuesioner	Koefisien Korelasi	Sig (2-Tailed)	Keterangan
Y1.1	0.702**	0.000	VALID
Y1.2	0.729**	0.000	VALID
Y1.3	0.795**	0.000	VALID
Y1.4	0.510**	0.003	VALID
Y1.5	0.589**	0.000	VALID
Y1.6	0.838**	0.000	VALID
Y1.7	0.448*	0.012	VALID
Y1.8	0.839**	0.000	VALID
Y1.9	0.558**	0.001	VALID
Y1.10	0.711**	0.000	VALID
Y1.11	0.714**	0.000	VALID

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.17 diatas diketahui bahwa dari 11 item pernyataan dalam kuesioner yang digunakan, seluruh item pernyataan memiliki koefisien korelasi bernilai positif dan memiliki nilai signifikansi lebih kecil ( $<$ ) dari 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini valid.

## 2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Uji reliabilitas ini dilakukan untuk menguji konsistensi jawaban dari responden melalui pernyataan yang diberikan menggunakan metode statistik *Cronbach Alpha* dengan

signifikan yang digunakan lebih dari ( $>$ ) 0,6. Adapun hasil dari pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.18 Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Koefisien Alpha	Nilai Alpha	Keterangan
1	Perencanaan Anggaran	0.769	0.6	Reliabel
2	Kompetensi Sumber Daya Manusia	0.763	0.6	Reliabel
3	Pengadaan Barang dan Jasa	0.760	0.6	Reliabel
4	Pelaksanaan Anggaran	0.787	0.6	Reliabel
5	Lingkungan Birokrasi	0.761	0.6	Reliabel
6	Penyerapan Anggaran	0.763	0.6	Reliabel

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.18 diatas diketahui bahwa variabel Perencanaan Anggaran, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Pengadaan Barang Dan Jasa, Pelaksanaan Anggaran, Lingkungan Birokrasi Dan Penyerapan Anggaran mempunyai nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini bersifat reliable. Sehingga setiap item pernyataan yang digunakan akan mampu memperoleh data yang konsisten dan apabila pernyataan diajukan kembali maka akan diperoleh jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya.

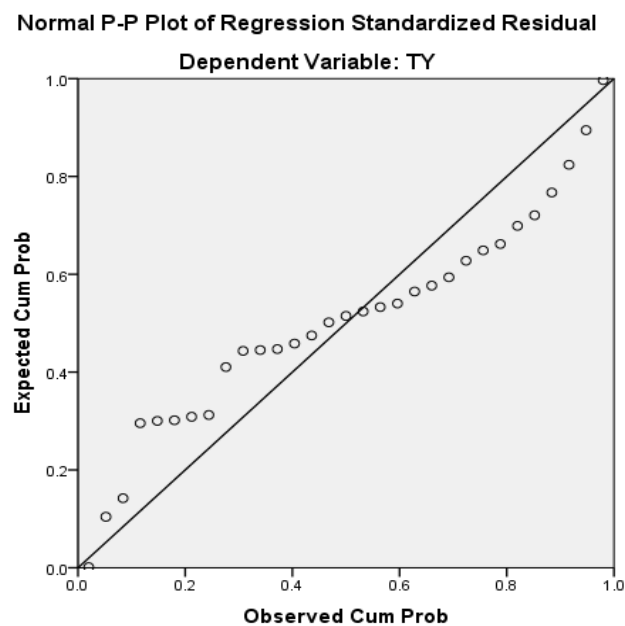
### 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Tujuan pengujian asumsi klasik ini adalah untuk memberikan kepastian bahwa persamaan regresi yang didapatkan memiliki ketepatan dalam estimasi, tidak bias dan konsisten. Melakukan uji asumsi klasik sebelum menguji hipotesis dianggap sebagai sebuah syarat yang harus dilakukan pada penelitian kuantitatif. Apabila hasil uji asumsi klasik

ternyata tidak sesuai dengan yang diharapkan, akan timbul berbagai reaksi yang beragam.

#### a. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi *error* yang dihasilkan mempunyai distribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini untuk menguji normalitas data digunakan grafik normal *P-P Plot of Regression Standardized Residual* yang hasil pengujiannya dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



**Gambar 4.2**

#### **Hasil Uji Normalitas**

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan gambar 4.2 diatas terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal serta arah penyebarannya mengikuti arah garis

diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

Distribusi normal dalam penelitian ini selain menggunakan grafik normal *P-P Plot of Regression Standardized Residual* juga dapat dideteksi dengan menggunakan analisis statistik non-parametrik Kolmogrov-Smirnov (K-S) yang dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.19 Hasil Pengujian Normalitas Kolmogrov-Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		31
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.06468647
Most Extreme Differences	Absolute	.144
	Positive	.134
	Negative	-.144
Test Statistic		.144
Asymp. Sig. (2-tailed)		.100 <sup>c</sup>

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Dari tabel 4.19 diatas diketahui bahwa nilai signifikansi dari hasil uji kolmogrov-smirnov sebesar 0.100 atau lebih besar ( $>$ ) dari 0.05, maka diasumsikan bahwa normalitas terpenuhi.

#### **b. Hasil Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel independen dalam suatu model regresi linier berganda. Jika ada korelasi yang tinggi diantara variabel-variabel independennya maka hubungan antara variabel

independen terhadap variabel dependennya menjadi terganggu. Untuk menguji multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai VIF tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1 maka model dapat dikatakan terbebas dari multikolinieritas (Sunjoyo, dkk. 2013). Hasil pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.20 Hasil Uji Multikolinieritas**

Model		Correlations	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	TPA	0.675	1.481
	TSDM	0.594	1.683
	TPBJ	0.538	1.859
	TPLA	0.409	2.447
	TLB	0.375	2.669
a. Dependent Variable : TY			

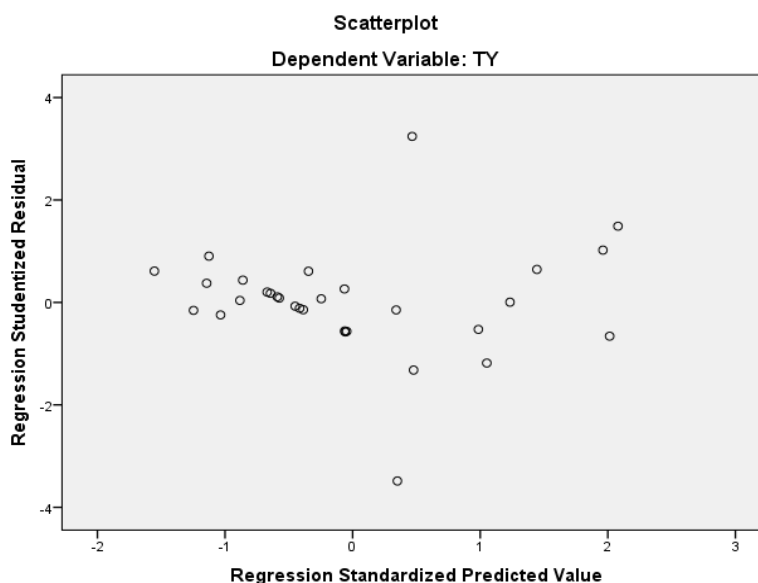
Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.20 diatas terlihat bahwa variabel perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan anggaran, dan lingkungan birokrasi memiliki nilai *tolerance* diatas 0,1 dan VIF lebih kecil dari 10. Hal ini berarti dalam model persamaan regresi tidak terdapat gejala multikolonieritas sehingga data dapat digunakan dalam penelitian.

#### c. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians pada residual dari satu pengamatan yang lain. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode *Scatter*

*Plot* dimana penyebaran titik-titik yang ditimbulkan terbentuk secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu serta arah penyebarannya berada diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



**Gambar 4.3**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**  
 Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan gambar 4.3 grafik *scatterplot* menunjukkan bahwa data tersebar pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola yang jelas dalam penyebaran data tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi tersebut, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi keputusan pengungkapan kecurangan dengan variabel yang mempengaruhinya yaitu perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan anggaran dan lingkungan birokrasi.

Selain menggunakan scatterplot uji heteroskedastisitas juga dapat dianalisis menggunakan uji gletser. Uji gletser dilihat dengan cara menggunakan regresi nilai absolute residual terhadap variabel independen lainnya. Hasil dari uji gletser pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.21 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas**

Model		Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
		Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
1	(Constant)	-.299	.234		-1.277	.213
	TPA	-.071	.066	-.189	-1.066	.297
	TSDM	-.152	.105	-.289	-1.453	.159
	TPBJ	.330	.092	.746	3.603	.058
	TPLA	.055	.064	.200	.865	.395
	TLB	.006	.081	.019	.074	.942

a. Dependent Variable: Abs\_RES1

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan data hasil uji gletser diatas dapat diartikan bahwa di dalam analisis regresi tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Nilai signifikansi (p-value) variabel perencanaan anggaran sebesar 0.297, kompetensi sumber daya manusia sebesar 0.159, pengadaan barang dan jasa sebesar 0.058, pelaksanaan anggaran sebesar 0.395 dan lingkungan birokrasi sebesar 0.942. Hasil tersebut dengan jelas menunjukkan bahwa tidak ada satupun variabel independen yang signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen nilai ABS-Res, hal tersebut dikarenakan nilai probabilitas signifikansinya yang diatas 0,05 atau 5%.



#### d. Hasil Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan problem autokorelasi. Untuk mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan uji statistik melalui uji Durbin-Watson (DW test) ini mempunyai masalah mendasar yaitu tidak diketahuinya secara tepat mengenai distribusi dari statistik itu sendiri. Selanjutnya adalah membandingkan dengan tabel DW. Tabel DW terdiri dari atas dua nilai yaitu batas bawah (dl) dan batas atas (du). Hasil uji Durbin Watson (DW test) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.22 Hasil Uji Autokorelasi-Durbin Watson**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>			
Model	Change Statistics		
	df2	Sig. F Change	Durbin-Watson
1	25	.000	1.840

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Dari output SPSS diatas diketahui bahwa :

- Uji Statistik

DW : 1.840

dl : 1.0904

du : 1.8252

(4-dl) : 2.9096

(4-du) : 2.1748

Hasil pengujian asumsi autokorelasi dengan metode Durbin Watson pada tabel 4.22 didapatkan nilai DW sebesar 1.840 yang menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan tidak terdapat autokorelasi karena nilai DW berada pada daerah B yaitu antara nilai dU (1.8252) dan nilai 4-dU (2.1748). sehingga asumsi autokorelasi telah terpenuhi.

#### 4.4 Hasil Uji Hipotesis

##### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Setelah hasil uji asumsi klasik dilakukan dan hasilnya secara keseluruhan menunjukkan model regresi memenuhi asumsi klasik maka tahap berikut adalah melakukan evaluasi dan interpretasi model regresi berganda.

**Tabel 4.23 Model Persamaan Regresi**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.751	7.889		1.870	0.073
	TPA	.310	.178	.260	1.742	.094
	TSDM	.164	.163	.161	1.009	.323
	TPBJ	.255	.093	.460	2.746	.011
	TPLA	-.068	.146	-.089	-.465	.646
	TLB	-.185	.138	-.269	-1.342	.192
a. Dependent Variable: TY						

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.23 diatas, maka persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi ini adalah :

$$Y = 14.751 + 0.310X_1 + 0.164X_2 + 0.255X_3 - 0.068X_4 - 0.185X_5 + 0.718$$

Model tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta adalah 14.751 ini menunjukkan bahwa jika variabel independen (perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan anggaran dan lingkungan birokrasi) bernilai (0) maka nilai variabel dependen (penyerapan anggaran) sebesar 14.751 satuan.
2. Koefisien regresi perencanaan anggaran ( $b_1$ ) adalah 0.310 dan bertanda positif. Hal ini berarti nilai variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0.310 jika nilai variabel  $X_1$  mengalami kenaikan satu satuan dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Koefisien bertanda positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara perencanaan anggaran dengan variabel penyerapan anggaran (Y). semakin baik perencanaan anggaran maka penyerapan anggaran akan semakin baik.
3. Koefisien regresi kompetensi sumber daya manusia ( $b_2$ ) adalah 0.164 dan bertanda positif. Hal ini berarti nilai variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0.164 jika nilai variabel  $X_2$  mengalami kenaikan satu satuan dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Koefisien bertanda positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara kompetensi sumber daya manusia dengan variabel penyerapan anggaran (Y). semakin tinggi kompetensi sumber daya manusia seorang pegawai maka penyerapan anggaran akan semakin baik.
4. Koefisien regresi pengadaan barang dan jasa ( $b_3$ ) adalah 0.255 dan bertanda positif. Hal ini berarti nilai variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0.255 jika nilai variabel  $X_3$  mengalami kenaikan satu

satuan dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Koefisien bertanda positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara pengadaan barang dan jasa ( $X_3$ ) dengan penyerapan anggaran ( $Y$ ). semakin baik pengadaan barang dan jasa maka semakin baik penyerapan anggaran.

5. Koefisien regresi pelaksanaan anggaran ( $b_4$ ) adalah 0.068 dan bertanda negatif. Hal ini berarti nilai variabel  $Y$  akan mengalami penurunan sebesar 0.068 jika nilai variabel  $X_4$  mengalami penurunan satu satuan dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Koefisien bertanda negatif menunjukkan adanya hubungan yang berlawanan arah antara pelaksanaan anggaran ( $X_4$ ) dengan penyerapan anggaran ( $Y$ ). semakin baik pelaksanaan anggaran maka semakin kurang penyerapan anggaran.
6. Koefisien regresi lingkungan birokrasi ( $b_5$ ) adalah 0.185 dan bertanda negatif. Hal ini berarti nilai variabel  $Y$  akan mengalami penurunan sebesar 0.185 jika nilai variabel  $X_5$  mengalami penurunan satu satuan dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Koefisien bertanda negatif menunjukkan adanya hubungan yang berlawanan arah antara lingkungan birokrasi ( $X_5$ ) dengan penyerapan anggaran ( $Y$ ). semakin baik lingkungan birokrasi maka semakin kurang penyerapan anggaran.

## **2. Uji $R^2$ (Koefisien Determinasi)**

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen.

**Tabel 4.24 Hasil Uji R<sup>2</sup>**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.789 <sup>a</sup>	.623	.548	3.900

a. Predictors: (Constant), TLB, TPA, TSDM, TPBJ, TPLA

b. Dependent Variable: TY

Sumber : Data mentah yang diolah, 2021

Dari tabel 4.24 diatas dapat diketahui bahwa nilai R sebesar 0.789 yang menunjukkan bahwa hubungan antara penyerapan anggaran dengan kelima variabel independennya sangat kuat karena berada pada angka 0.7, sedangkan nilai R Square sebesar 0.623 atau 62.3% ini menunjukkan bahwa variabel penyerapan anggaran dapat dijelaskan oleh variabel perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan anggaran, dan lingkungan birokrasi sebesar 62.3% sedangkan sisanya sebesar 37.7% dapat dijelaskan dengan variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

### **3. Uji Secara Simultan (Uji F)**

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi variabel dependen secara signifikan. Pengujian simultan ini menggunakan uji F yaitu dengan membandingkan antara nilai signifikan F dengan nilai signifikan yang digunakan yaitu pada level  $\alpha = 0,05$  (5%).

**Tabel 4.25 Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	628.430	5	125.686	8.264	.000 <sup>b</sup>
	Residual	380.200	25	15.208		
	Total	1008.630	30			

Sumber : data mentah yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.25 diketahui bahwa nilai F hitung sebesar (8.264) dan nilai F tabel (0.221) atau  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $8.264 > 0.221$ ), dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima dengan *anova sig* sebesar 0.000 yang berarti secara simultan seluruh variabel independen (perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan anggaran, dan lingkungan birokrasi) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (penyerapan anggaran). Dengan demikian model yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan untuk menjelaskan **H<sub>6</sub> diterima** sehingga dapat dikatakan bahwa Pengaruh perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan anggaran dan lingkungan birokrasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran.

#### 4. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan uji t yaitu dengan melihat nilai signifikansi  $t$  hitung, jika nilai signifikansi  $<$  dari 0,05 maka dapat dikatakan variabel independen tersebut mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

Berdasarkan hasil uji parsial pada tabel 4.23 secara parsial dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel perencanaan anggaran memiliki tingkat signifikansi sebesar 0.094 yaitu lebih besar dari 0.05, hal ini berarti **H<sub>1</sub> ditolak** sehingga dapat dikatakan bahwa perencanaan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Nilai  $t$  yang bernilai 1.742 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen.
2. Pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa variabel kompetensi sumber daya manusia memiliki tingkat signifikansi sebesar 0.323 yaitu lebih besar dari 0.05, hal ini berarti **H<sub>2</sub> ditolak** sehingga dapat dikatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Nilai  $t$  yang bernilai 1.009 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen.
3. Pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel pengadaan barang dan jasa memiliki tingkat signifikansi sebesar 0.011 yaitu lebih kecil dari 0.05, hal ini berarti **H<sub>3</sub> diterima** sehingga dapat dikatakan

bahwa pengadaan barang dan jasa berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Nilai  $t$  yang bernilai 2.746 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen.

4. Pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa variabel pelaksanaan anggaran memiliki tingkat signifikansi sebesar 0.646 yaitu lebih besar dari 0.05, hal ini berarti **H<sub>4</sub> ditolak** sehingga dapat dikatakan bahwa pelaksanaan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Nilai  $t$  yang bernilai -.465 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat negatif terhadap variabel dependen.
5. Pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa variabel lingkungan birokrasi memiliki tingkat signifikansi sebesar 0.192 yaitu lebih besar dari 0.05, hal ini berarti **H<sub>5</sub> ditolak** sehingga dapat dikatakan bahwa lingkungan birokrasi tidak berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Nilai  $t$  yang bernilai -1.342 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat negatif terhadap variabel dependen.

## **4.5 Pembahasan**

### **4.5.1 Pengaruh Perencanaan Anggaran Secara Parsial Terhadap Penyerapan Anggaran**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis variabel perencanaan anggaran secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Pada dasarnya anggaran sektor publik merupakan alat koordinasi antar bagian di dalam pemerintahan atau biasa disebut dengan dokumen politik sebagai bentuk komitmen eksekutif dan kesepakatan legislative atas



penggunaan dana publik. Anggaran sektor publik ini dibuat untuk membantu menentukan tingkat kebutuhan masyarakat sekaligus merupakan alat kontrol untuk memonitor kondisi keuangan dan pelaksanaan operasional pemerintah. Anggaran sektor publik ini merupakan bentuk pertanggung jawaban dari pimpinan organisasi untuk memberikan informasi tentang segala aktivitas dan juga kegiatan organisasi kepada bawahannya atau merupakan instrument akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan berupa rencana-rencana program yang dibiayai dengan uang publik.

Proses perencanaan anggaran merupakan salah satu langkah penting dalam pengelolaan anggaran. Sejak dua belas bulan sebelum tahun anggaran dimulai, proses perencanaan anggaran sudah mulai berjalan (BPKP, 2012). Menurut Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (2013) perencanaan sebagai acuan bagi penganggaran pada dasarnya adalah proses untuk menyusun rencana pendapatan, belanja dan pembiayaan untuk suatu jangka waktu tertentu. Perencanaan anggaran merupakan sub sistem perencanaan strategis yang secara teknis dilaksanakan dengan sistem anggaran kinerja yang didahului dengan perencanaan kinerja. Penerapan sistem anggaran kinerja dalam penyusunan anggaran dimulai dengan perumusan isu-isu strategis yang direspon dengan program dan kegiatan yang relevan. Di dalam pelaksanaannya, proses perencanaan kinerja dilaksanakan pada saat menjabarkan rencana pembangunan jangka menengah daerah (RPJMD) ke

dalam rencana kerja pemerintah daerah (RKPD) yang merupakan rencana kerja tahunan pemerintah daerah (Latif dkk, 2014).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti diketahui bahwa pada Badan Keuangan Kabupaten Gorontalo Utara, perencanaan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Padahal jika ditinjau secara teori, perencanaan anggaran memiliki pengaruh yang besar terhadap penyerapan anggaran. Ada beberapa faktor dalam perencanaan anggaran yang dapat menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran. Salah satunya adalah adanya intervensi yang kuat pada saat proses penyusunan perencanaan. Perencanaan merupakan suatu kegiatan terutama berkaitan dengan peningkatan pembangunan di semua sektor dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Perencanaan ini tentunya diawali dengan perencanaan yang didasari oleh pedoman-pedoman yang ada termasuk rencana strategis yang telah disusun dalam jangka waktu 5 tahun ke depan tanpa mengesampingkan isu-isu stratehis yang ada selama masih berkaitan dan mempunyai output yang jelas. Akan sangat selaras ketika semua bisa mengacu pada pedoman yang ada dan akan sangat mudah nantinya dalam proses monitoring dan evaluasi. Namun jika perencanaan keluar dari pedoman-pedoman strategis yang telah ditetapkan maka daerah akan menemui kesulitan dalam menyusun perencanaan program dan kegiatan satu tahun ke depan.

Selain faktor adanya intervensi yang kuat, kurangnya koordinasi antar SKPD juga dapat mempengaruhi terjadinya masalah di dalam penganggaran

misalnya alokasi anggaran menjadi *double account* atau tumpang tindih dengan program dan kegiatan yang sama pada SKPD yang berbeda. Hal ini sering terjadi karena adanya egosektoral yang masih sering terjadi pada masing-masing SKPD. Keterpaduan, konsistensi dan juga sinkronisasi tidak hanya antara aspek perencanaan dengan penganggaran saja tetapi juga antar SKPD. Hal ini menjadi masalah yang perlu diperhatikan karena target capaian program dan target hasil (outcome) sebuah kegiatan dan visi daerah dapat dicapai melalui sinergi program dan kegiatan antar SKPD.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rifai (2016) dan Halim (2018) yang menunjukkan bahwa perencanaan anggaran tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Berbeda dengan hasil penelitian ini, penelitian yang dilakukan oleh Setyawan (2016) menjelaskan bahwa faktor perencanaan merupakan faktor yang paling dominan dalam kecenderungan keterlambatan penyerapan anggaran belanja.

#### **4.5.2 Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Secara Parsial Terhadap Penyerapan Anggaran**

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa variabel kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat ditentukan oleh kualitas dan kemampuan sumber daya manusia yang berada di dalamnya. Dalam organisasi sektor publik, peran sumber daya manusia (SDM) lebih ditekankan pada kemampuan memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat sehingga organisasi

tetap memiliki reputasi kinerja yang unggul dan akuntabel dimata masyarakat. oleh karenanya, kompetensi sumber daya manusia pada setiap level manajemen menjadi urgen baik level pimpinan maupun staf pemerintahan. Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nomor 07 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil menerangkan bahwa kompetensi adalah karakteristik dan kemampuan kerja yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap sesuai tugas dan fungsi jabatan. Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk kategori baik/rata-rata. Penentuan ambang kompetensi yang dibutuhkan tentunya dapat dijadikan dasar bagi proses seleksi, suksesi perencanaan, evaluasi kinerja dan pengembangan sumber daya manusia (SDM). Seseorang yang memiliki kompetensi akan bekerja dengan pengetahuan dan keterampilannya sehingga dapat bekerja dengan mudah, cepat, intuitif dan dengan pengalamannya bisa meminimalisir kesalahan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa kompetensi sumber daya manusia tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran di Kabupaten Gorontalo Utara. Tidak berpengaruhnya kompetensi sumber daya manusia dalam penyerapan anggaran ini disebabkan oleh beberapa faktor seperti misalnya faktor team work dan komitmen. Secara normative, perencanaan dan penganggaran harus terpadu, konsisten dan sinkron satu sama lain. Hal ini harus dilakukan

karena penganggaran merupakan media untuk mewujudkan target-target kinerja yang direncanakan. Tanpa perencanaan yang baik, SKPD cenderung tidak fokus serta cenderung bersifat reaktif yang pada akhirnya bermuara pada inefisiensi dan inefektifitas.

Saat penyusunan perencanaan, pimpinan terkadang hanya melibatkan segelintir pegawai saja, sementara perencanaan program dan kegiatan adalah atas nama organisasi sehingga akan lebih baik apabila keseluruhan proses penganggaran mulai dari awal perencanaan sampai pada kegiatan monitoring dan evaluasi terakhir melibatkan seluruh pegawai sebagai team work dalam rangka mencapai tujuan akhir yang akan dicapai organisasi. Selain itu, pada penyusunan APBD, pihak-pihak yang terlibat hendaknya memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan penyusunan APBD secara tepat waktu serta melaksanakan anggaran yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien. Adanya komitmen memberikan gambaran bagi pihak yang terlibat dalam penyusunan APBD untuk mengetahui secara jelas visi, misi, tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dalam penyusunan APBD. Selain itu melalui komitmen dapat menciptakan motivasi dan kemauan bagi pihak penyusun APBD untuk menyelenggarakan tahapan penyusunan APBD yang lebih baik, efektif, efisien dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Sebagai salah satu faktor yang sangat penting, perencanaan sumber daya manusia sangat diperlukan karena kebutuhan akan ketersediaan sumber daya manusia yang berkompeten sangat tinggi. Tujuan dilaksanakan perencanaan

sumber daya manusia antara lain untuk menentukan kualitas dan kuantitas pegawai yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan, untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya, untuk mengurangi terjadinya mis manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas, untuk mempermudah koordinasi, integrasi dan sinkronisasi sehingga produktivitas kerja meningkat, untuk menghindari kekurangan dan atau kelebihan pegawai, untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai serta agar menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertical atau horizontal) dan pension pegawai menjadi dasar dalam melakukan penilaian pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Nugroho (2017) yang menyatakan bahwa faktor sumber daya manusia tidak mempunyai pengaruh terhadap penyerapan anggaran. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan peneliti, hasil penelitian yang dilakukan oleh Anfujatin (2016) menunjukkan bahwa sumber daya manusia mempengaruhi penyerapan anggaran.

#### **4.5.3 Pengaruh Pengadaan Barang dan Jasa Secara Parsial Terhadap Penyerapan Anggaran**

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa variabel pengadaan barang dan jasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Pengadaan barang dan jasa atau yang lebih dikenal

dengan istilah lelang banyak dilakukan oleh instansi pemerintah maupun sektor swasta. Sukadi (2012) pengadaan barang jasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh barang dan jasa oleh suatu instansi/lembaga yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai dengan diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh barang dan jasa tersebut.

Dalam menentukan HPS khususnya dalam menentukan bangunan fisik, memang diperlukan pengetahuan dan keahlian khusus. Untuk pegawai administrasi memang sudah berkompoten untuk menentukan HPS. Lain halnya mereka yang berpengalaman dan bekerja dalam bidang konstruksi. HPS diperlukan sebagai acuan dalam melakukan evaluasi harga penawaran barang dan jasa dengan tujuan untuk mendapatkan harga penawaran yang wajar, dapat dipertanggungjawabkan dan dapat dilaksanakan oleh rekanan sesuai dengan ketentuan kontrak. Teknik penyusunan HPS dibuat berdasarkan survey pasar, data kontrak masa lalu, perhitungan harga satuan dan referensi harga-harga lain. Untuk membuat HPS yang berkualitas diperlukan SDM pembuat HPS yang profesional dan untuk menciptakan tenaga yang profesional sangat diperlukan pendidikan dan pelatihan (diklat) serta pengalaman yang dimiliki oleh pegawai untuk mendapatkan transfer of knowledge mengenai bagaimana membuat HPS yang berkualitas khususnya bagi satker-satker.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti diketahui bahwa pengadaan barang dan jasa sangat berperan penting dalam penyerapan

anggaran di Kabupaten Gorontalo Utara. Hal ini dapat dilihat dari berbagai ketentuan persyaratan yang berlaku pada alur proses tender pengadaan barang dan jasa seperti PPK (pejabat pembuat komitmen) mengirimkan intruksi/permintaan proses tender ke kepada ULP dengan mengimput dokumen persiapan serta mengintruksikan kepada Pokja/kelompok pemilihan untuk melakukan proses tender. Tentunya ini dilaksanakan dengan cara transparan dan bertanggungjawab yakni pelaksanaan di umumkan secara online. Oleh karena itu proses pengadaan barang dan jasa dibutuhkan sumber daya manusia yang professional dan dapat diandalkan untuk mereka yang duduk sebagai tim pengelola keuangan. Penyusunan HPS (harga perkiraan sendiri) dapat dilakukan dengan melakukan survey pasar, menggunakan data data kontrak tahun sebelumnya atau menggunakan referensi lain seperti harga satuan/standar biaya yang diterbitkan oleh pemerintah daerah terkait.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rifka Ramadhani dan Mia Angelina Setiawan (2019) yang menyatakan bahwa pengadaan barang dan jasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Berbeda dengan penelitian ini, penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2017) yang menyatakan bahwa faktor pengadaan barang dan jasa tidak mempengaruhi penyerapan anggaran.

Tahapan pengadaan barang dan jasa yang banyak membutuhkan waktu yang panjang untuk menyelesaikan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa tersebut. Hal ini sangat berpengaruh terhadap penyerapan anggaran belanja,



khususnya untuk belanja barang dan jasa. Jika tahapan ini tidak dilaksanakan semaksimal mungkin sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan sebelumnya, dapat dipastikan bahwa penyerapan anggaran belanja akan mengalami keterlambatan yang berakibat pada terhambatnya peningkatan pembangunan dan kesejahteraan masyarakat.

#### **4.5.4 Pengaruh Pelaksanaan Anggaran Secara Parsial Terhadap Penyerapan Anggaran**

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa variabel pelaksanaan anggaran tidak berpengaruh negative dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Dalam pengelolaan keuangan daerah, pelaksanaan anggaran baru dapat dilaksanakan setelah Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) disahkan menjadi dokumen pelaksanaan anggaran (DPA). Pelaksanaan anggaran tercapai dengan baik apabila perencanaan anggaran sudah dilaksanakan dengan baik (Miliasih, 2021). Pelaksanaan anggaran merupakan suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Pelaksanaan anggaran akan tercapai dengan baik apabila perencanaan anggaran sudah dilaksanakan dengan baik.

Secara teoritis dapat dijelaskan bahwa kualitas DPA merupakan tingkat seberapa baiknya perencanaan DPA dibuat untuk digunakan sebagai dasar pelaksanaan anggaran (Suwito, 2017). Kualitas DPA berkaitan erat dengan perencanaan anggaran. Perencanaan anggaran yang tidak matang akan berdampak terhadap kualitas dokumen pelaksanaan anggaran (DPA) karena DPA sendiri merupakan hasil dari perencanaan anggaran yang tertuang

dalam rencana kerja anggaran (RKA). Ketidaktepatan dalam perencanaan atau penyusunan anggaran mengakibatkan perlunya tindakan revisi terhadap DPA. Revisi DPA ini akan mempengaruhi penyerapan anggaran karena jadwal kegiatan harus diubah sehingga waktu pelaksanaan menjadi mundur dan akhirnya terjadi sisa anggaran yang tidak sempat lagi digunakan pada akhir tahun. Selain itu, jika dilakukan revisi maka kegiatan dan program belum dapat dilaksanakan sampai dengan persetujuan atas revisi turun.

Pelaksanaan anggaran merupakan tahap dimana sumber daya digunakan untuk melaksanakan kebijakan anggaran. Suatu hal yang mungkin terjadi dimana anggaran yang disusun dengan baik ternyata tidak dilaksanakan dengan tepat, tetapi tidak mungkin anggaran yang tidak disusun dengan baik dapat diterapkan secara tepat. Persiapan anggaran yang baik merupakan awal baik secara logis maupun kronologis. Walaupun demikian proses pelaksanaannya tidak menjadi sederhana karena adanya mekanisme yang menjamin ketaatan pada program pendahuluan. Bahkan dengan perkiraan yang baik sekalipun akan ada perubahan-perubahan yang tidak terduga dalam tahun yang bersangkutan yang diperlihatkan dalam anggaran. Tentu saja perubahan-perubahan tersebut harus disesuaikan dengan cara yang konsisten dengan tujuan kebijakan yang mendasar untuk menghindari terganggunya aktivitas satker dan manajemen program/kegiatan.

Ada beberapa faktor yang menyebabkan pelaksanaan anggaran tidak berpengaruh negative signifikan terhadap penyerapan anggaran di Kabupaten Gorontalo Utara salah satunya adalah karena adanya kemampuan

untuk mengatasi perubahan dalam lingkungan ekonomi makro dan kemampuan satker untuk melaksanakannya. Pelaksanaan anggaran ini melibatkan lebih banyak orang dari pada persiapannya dan mempertimbangkan umpan balik dari pengalaman yang sesungguhnya. Oleh karena itu, pelaksanaan anggaran harus mampu menjamin bahwa anggaran akan dilaksanakan sesuai dengan wewenang yang diberikan baik dalam aspek keuangan maupun kebijakan, menyesuaikan pelaksanaan anggaran dengan perubahan signifikan dalam ekonomi makro, memutuskan adanya masalah yang muncul dalam pelaksanaannya, menangani pembelian dan penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif. Sistem pelaksanaan anggaran ini harus menjamin adanya ketaatan terhadap wewenang anggaran dan memiliki kemampuan untuk melakukan pengawasan dan pelaporan yang dapat langsung mengetahui adanya masalah pelaksanaan anggaran serta memberikan fleksibilitas bagi para manajer. Pelaksanaan anggaran yang baik adalah pelaksanaan anggaran yang tepat waktu, efektif dan efisien. Beberapa aspek yang perlu diperhatikan antara lain seperti kepatuhan terhadap regulasi, kesesuaian atas perencanaan dan penganggaran dengan pelaksanaan anggaran, efisiensi pelaksanaan kegiatan serta efektivitas pelaksanaan kegiatan.

Ada beberapa kendala yang biasanya dihadapi oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara dalam hal pelaksanaan anggaran sehingga menjadi tidak tepat waktu yaitu adanya penetapan Perda APBD yang terlambat sehingga menyebabkan terlambatnya pelaksanaan anggaran,

kemudian terjadinya gagal lelang sehingga pemda harus mengulang proses lelang yang pada akhirnya menghambat penyerapan anggaran dan pencapaian output serta belum selesainya persiapan pelaksanaan kegiatan seperti misalnya dalam hal pembebasan tanah dan lain-lain.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sukadi (2012) yang membuktikan bahwa pelaksanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran.

#### **4.5.5 Pengaruh Lingkungan Birokrasi Secara Parsial Terhadap Penyerapan Anggaran**

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa variabel lingkungan birokrasi tidak berpengaruh negative dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Birokrasi merupakan alat atau mekanisme yang dibuat untuk kesuksesan dan efisiensi suatu pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Kondisi atau keadaan yang ada pada pemerintah daerah akan sangat mempengaruhi berjalan lancar atau tidaknya kegiatan mereka. Lingkungan birokrasi yang baik akan membuat pelaksanaan kegiatan operasional menjadi lancar. Namun jika lingkungan birokrasi tidak mendukung kegiatan organisasi maka akan menghambat kinerja organisasi.

Oleh karena itu, lingkungan birokrasi akan mempengaruhi penyerapan anggaran. Semakin baik koordinasi dalam implementasi antara penerima amanah dan pemberi amanah akan semakin memudahkan pemegang amanah dalam melaksanakan program dan kegiatan yang ada di organisasi perangkat daerah sehingga diharapkan serapan anggaran dapat lebih cepat dilakukan.

Eksistensi birokrasi sebagai suatu organisasi memang tidak dapat dipisahkan dengan lingkungannya. Lingkungan yang dimaksud dapat berupa lingkungan internal dan eksternal organisasi. Lingkungan internal organisasi tidak saja meliputi kondisi fisik yang sifatnya kasat mata, melainkan hal-hal yang tidak secara eksplisit terlihat akan tetapi juga mempengaruhi kondisi lingkungan internal seperti budaya kerja, kebiasaan-kebiasaan pegawai, perilaku organisasi, sistem dikresi dan lain sebagainya. Kondisi internal pegawai tersebut senantiasa berubah dan berkembang, sehingga menuntut sebuah pembelajaran yang sesuai agar permasalahan-permasalahan yang muncul dapat diantisipasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti di Badan Keuangan Kabupaten Gorontalo Utara diketahui bahwa lingkungan birokrasi yang tidak sehat menyebabkan penyerapan anggaran menjadi tidak maksimal. Ada beberapa contoh lingkungan birokrasi yang tidak sehat dalam penyerapan anggaran misalnya dengan adanya intervensi hak budget DPRD yang terlalu kuat dimana anggota DPRD sering mengusulkan kegiatan-kegiatan yang menyimpang jauh dari usulan masyarakat yang dihasilkan dalam musrenbang. Jadwal reses DPRD dengan proses musrenbang yang tidak match misalnya musrenbang sudah dilakukan baru DPRD melakukan reses akibatnya banyak usulan DPRD yang kemudian muncul dan merubah hasil musrenbang.

Intervensi legislative ini kemungkinan didasari motif politis yakni kepentingan untuk mencari dukungan konstituen sehingga anggota DPRD

berperan seperti sinterklas yang membagi-bagi proyek. Selain itu ada kemungkinan juga didasari motif ekonimis yakni membuat proyek untuk mendapatkan tambahan income bagi pribadi atau kelompoknya dengan mengharap bisa intervensi dalam aspek pengadaan barang atau pelaksanaan kegiatan. Intervensi hak budget ini juga seringkali mengakibatkan pembahasan RAPBD memakan waktu yang panjang untuk negosiasi antara eksekutif dan legislative. Salah satu strategi dari pihak eksekutif untuk menjinakkan hak budget DPRD ini misalnya dengan memberikan alokasi tertentu untuk DPRD missal dalam penyaluran bantuan sosial ataupun pemberian dana aspirasi yang bisa digunakan oleh anggota DPRD secara fleksibel untuk menjawab permintaan masyarakat.

Beberapa faktor-faktor intervensi hak budget DPRD yang dapat menjadi penghambat dalam penyusunan APBD misalnya seperti usulan dari DPRD yang terkadang tidak sesuai dengan hasil kesepakatan pada saat musyawarah perencanaan pembangunan (musrenbang), adanya unsur politis dalam rangka mewujudkan kepentingan tertentu, adanya motif pada saat pelaksanaan proyek dilapangan dalam rangka mencari keuntungan pribadi dan adanya istilah bagi-bagi proyek kepada oknum anggota DPRD atau pejabat daerah.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian Ndaparoka (2018) yang menunjukkan bahwa lingkungan birokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran karena adanya dukungan dan

kekondusifan kondisi dan keadaan OPD dapat mendukung penyerapan anggaran menjadi lebih baik.

#### **4.5.6 Pengaruh Perencanaan Anggaran, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Pengadaan Barang dan Jasa, Pelaksanaan Anggaran dan Lingkungan Birokrasi Secara Simultan Terhadap Penyerapan Anggaran**

Hasil pengujian hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa variabel perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan anggaran dan lingkungan birokrasi berpengaruh terhadap penyerapan anggaran dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan anggaran dan lingkungan birokrasi pada suatu pemerintah daerah maka tingkat penyerapan anggarapun akan semakin tinggi.

Penyerapan anggaran merupakan salah satu tahapan dari siklus anggaran yang dimulai dari perencanaan anggaran, penetapan dan pengesahan anggaran oleh DPRD. Mengukur daya serap membutuhkan lebih dari sekedar membandingkan dana yang tersedia dan pengeluaran yang sebenarnya. Bahkan jika 100% dana anggaran yang dialokasikan dihabiskan mungkin ada kendala daya serap yang telah menyebabkan realokasi dana atau kegagalan untuk melaksanakan rencana kerja. Tinggi rendahnya penyerapan anggaran dalam suatu SKPD menjadi tolak ukur kinerja dari SKPD tersebut. Kinerja sektor publik akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan berapa yang berhasil dicapai. Penyerapan anggaran

pendapatan dan belanja daerah (APBD) yang rendah berakibat pada tidak maksimalnya pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Badan Keuangan Kabupaten Gorontalo Utara diketahui bahwa ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Misalnya seperti faktor perencanaan. Perencanaan anggaran disusun untuk menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan dan pengawasan. Setiap rencana kegiatan menjadi landasan dalam pelaksanaan koordinasi dan monitoring implementasi rencana dalam maksud menghasilkan setiap sasaran hasil kinerja pembangunan.

Pengaruh perencanaan dalam penyerapan anggaran dapat dilihat dari adanya revisi DPA karena tidak sesuai dengan kebutuhan atau adanya kesalahan dalam penentuan akun/kode rekening. Hal ini yang kemudian menunda realisasi anggaran sehingga berdampak pada keterlambatan penyerapan anggaran. Selain itu masalah terkait sumber daya manusia seperti adanya kegamangan pegawai untuk ditunjuk sebagai pejabat pembuat komitmen (PPK) dan kurangnya SDM yang bersertifikat dalam pengadaan barang dan jasa juga akan menyebabkan penyerapan anggaran menjadi terhambat. Sementara dalam hal pengadaan barang dan jasa kendala seperti prosedur teknis, kelengkapan katalog barang dan jasa, perubahan mekanisme pengadaan, proses lelang yang lambat, terlambatnya pengesahan dokumen pelaksanaan anggaran (DPA) SKPD juga tak luput memberikan pengaruh terhadap penyerapan anggaran dalam pemerintah daerah.



Lambatnya penerbitan juklak dan juknis pelaksanaan kegiatan yang didanai DAK dan keraguan yang tinggi dari para pelaksana kegiatan dikarenakan pemanggilan dari pihak berwajib guna mengklarifikasi kegiatan juga jelas akan berpengaruh pada molornya pelaksanaan anggaran. Semua aspek ini akan diperparah dengan lingkungan birokrasi yang buruk yang menyebabkan rangkaian proses menjadi ajang tarik ulur karena intervensi budget yang kuat dari DPRD sehingga anggaran menjadi sulit untuk diserap.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi daya serap anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah Kabupaten Gorontalo Utara maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Variabel perencanaan ( $X_1$ ) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Hal ini dikarenakan dalam penyusunan perencanaan adanya intervensi yang kuat pada saat proses penyusunan dan juga kurangnya koordinasi antar SKPD dalam hal penyusunan anggaran menyebabkan perencanaan dalam penyusunan anggaran menjadi tidak maksimal.
2. Variabel kompetensi sumber daya manusia ( $X_2$ ) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Tidak berpengaruhnya kompetensi sumber daya manusia dalam penyerapan anggaran disebabkan faktor team work dan komitmen. Hal ini dikarenakan secara normatif perencanaan dan juga penganggaran harus terpadu, konsisten dan sinkron satu sama lain.
3. Variabel pengadaan barang dan jasa ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Pemerintah

Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Hal ini disebabkan dalam proses pengadaan barang dan jasa misalnya seperti kontrak yang belum ditanda tangani karena terdapat beberapa permasalahan berupa masih menunggu persetujuan tender.

4. Variabel pelaksanaan anggaran ( $X_4$ ) secara parsial tidak berpengaruh negative dan signifikan terhadap penyerapan anggaran di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Hal ini diketahui bahwa dalam hal pelaksanaan anggaran sehingga menjadi tidak tepat waktu disebabkan oleh adanya penetapan Perda APBD yang terlambat sehingga menyebabkan pelaksanaan anggaranpun menjadi terlambat, kemudian terjadinya gagal lelang sehingga pemda harus mengulang proses lelang yang akhirnya menghambat penyerapan anggaran dan pencapaian output.
5. Variabel lingkungan organisasi ( $X_5$ ) secara parsial tidak berpengaruh negative dan signifikan terhadap penyerapan anggaran di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Hal ini diketahui bahwa lingkungan birokrasi yang tidak sehat menyebabkan penyerapan anggaran menjadi tidak maksimal misalnya seperti adanya intervensi hak budget DPRD yang kuat dimana anggota DPRD sering mengusulkan kegiatan-kegiatan yang menyimpang jauh dari usulan masyarakat yang dihasilkan dalam musrenbang.
6. Variabel perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan anggaran dan lingkungan birokrasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap penyerapan

anggaran di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan anggaran dan lingkungan birokrasi pada Badan Keuangan Kabupaten Gorontalo Utara maka tingkat penyerapan anggarannya pun akan semakin tinggi.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi daya serap anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah Kabupaten Gorontalo Utara, maka hal-hal yang dapat disarankan adalah sebagai berikut :

1. Bagi pemerintah daerah Kabupaten Gorontalo Utara secara umum dan Badan Keuangan secara khusus dalam upaya untuk meningkatkan penyerapan anggaran diharapkan dapat memberikan perhatian yang serius terhadap permasalahan penyerapan anggaran dengan cara terus memperbaiki proses perencanaan anggaran mulai dari penyusunan RKA sampai dengan penetapan APBD, mempercepat proses pelaksanaan anggaran dengan cara menerbitkan SK pejabat perbendaharaan tepat waktu, dalam pelaksanaan anggaran mengacu pada DPA dan anggaran kas yang telah disahkan. Pemerintah juga harus melakukan proses pengadaan barang dan jasa sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia dengan cara mendukung pelatihan dan bimbingan teknis bagi pegawai serta

menciptakan lingkungan birokrasi yang baik dengan cara menjalin koordinasi yang baik antar pegawai.

2. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian ditempat yang sama atau tempat lain dengan menambahkan atau merubah variabel lain sehingga dapat diketahui fakto lain yang dapat mempengaruhi daya serap anggaran yang tidak dilakukan pada penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aldita, A. F. (2018). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Kualitas Sdm, Pemahaman Atas Sistem Akuntansi, Lingkungan Birokrasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran Skpd Kota Langsa. ETD Unsyiah.
- Anggaeni, S. (2012). Hubungan Penyusunan Anggaran Belanja Modal Dengan Efektivitas Penyerapan Anggaran Belanja Modal. Studi pada Pemerintah Kabupaten/Kota Wilayah IV Priangan Jawa Barat. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Agus, Tri. Basuki. (2013). Analisis Regresi Dalam Penelitian Ekonomi & Bisnis.
- Bastian, I. (2013). Akuntansi Sektor Publik. Edisi Ketiga. Jakarta: Erlangga
- Bozeman, B. (2015, September). Bureaucratization in academic research policy: perspectives from red tape theory. In 20th international conference of science and technology indicators. Accessed June (Vol. 14, p. 2018).
- BPKP. (2011). Menyoal Penyerapan Anggaran. Yogyakarta: *Paris Riview*
- Gagola, L., Sondakh, J., & Warongan, J. (2017). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Pemerintah Kabupaten Kepulauan Talaud. JURNAL RISET AKUNTANSI DAN AUDITING" GOODWILL", 8(1).
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 (edisi kesembilan). Semarang: Universitas Diponogoro.
- Halim, A. (2014). Manajemen Keuangan Sektor Publik. Jakarta: Salemba Empat.
- Halim, A., & Kusufi, M. S. (2016). Akuntansi Sektor Publik. Jakarta: Salemba Empat
- Haikal, A. (2020). Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Serapan Anggaran Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Pemerintahan Provinsi Aceh (Doctoral dissertation).
- Handayani, C. H., Iskandar Muda, S. E., & Ak, C. A. (2017). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Serapan Anggaran SKPD di Provinsi Sumatera Utara Tahun 2014-2015 dengan SiLPA sebagai Variabel Moderating. Jurnal SNA. Universitas Sumatera Utara.

- Herriyanto, H. (2012). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada Satuan Kerja Kementerian/Lembaga di Wilayah Jakarta (Doctoral dissertation, Tesis, Universitas Indonesia, Jakarta).
- Indonesia, R. (2006). Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 13 Tahun 2006. Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Indonesia, R. (2004). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah. Jakarta (ID): RI.
- Indonesia, R. (2004). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 tahun 2004 tentang. Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.
- Iqbal, M. (2018). Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi. *Tesis*. Universitas Hasanuddin
- Juliani, D., & Sholihin, M. (2014). Pengaruh faktor-faktor kontekstual terhadap Persepsian penyerapan anggaran terkait pengadaan Barang/jasa. *Jurnal akuntansi dan keuangan Indonesia*, 11(2), 177-199.
- Kuncoro, M. (2013). Mudah memahami dan menganalisis indikator ekonomi. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mahmudi. (2016). Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2012). Evaluasi kinerja SDM. Bandung: Refika Aditama.
- Mangihot. (2017). Birokrasi Dan Pelayanan Publik. *Jurnal. Unpad*
- Mardiasmo. (2011). Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Andi
- M. Nafarin. (2015). Penganggaran Perusahaan. Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat
- Miliasih. (2012). Analisis Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Satuan Kerja Kementerian Negara/Lembaga T.A 2010 di Wilayah Pembayaran KPPN Pekan Baru. Tesis. Jakarta : Universitas Indonesia
- Ndaparoka, M. A. E. D. S., & Tomasowa, T. E. D. (2019). Analisis Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Pada Organisasi

- Perangkat Daerah Di Kota Kupang. *Jaka-Jurnal Jurusan Akuntansi*, 3(2), 46-56.
- Nugrahawati, Z. (2016). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Tahun 2015 di SKPD Kabupaten Tuban (Studi pada SKPD Badan Lingkungan Hidup). *Publika*, 4(10).
- Nomor, P. P. (54). tahun 2010 tentang Pengadaan Barang. Jasa pemerintah.
- Noviwijaya, A., & 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) (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
- Pinto, S. (2013). Tinjauan Dari Regulasi Pengelolaan Keuangan Daerah. Yogyakarta: CV. Andi Offset
- Putri, C. T. (2014). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Pemerintah Provinsi Bengkulu. *Skripsi*. Universitas Bengkulu
- Rahayu, S., & Rachman, A. A. (2013). Penyusunan Anggaran Perusahaan. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ramadhani, R., & Setiawan, M. A. (2019). Pengaruh Regulasi, Politik Anggaran, Perencanaan Anggaran, Sumber Daya Manusia Dan Pengadaan Barang/Jasa Terhadap Penyerapan Anggaran Belanja Pada OPD Provinsi Sumatera Barat. *JURNAL EKSPLORASI AKUNTANSI*, 1(2), 710-726.
- Rifai, A., Inapty, B. A., & Pancawati, M. (2016). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Daya Serap Anggaran (Studi Empiris pada SKPD Pemprov NTB). *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 11(1).
- Ruhmaini, R., Abdullah, S., & Darwanis, D. (2018). Analisis Serapan Anggaran Belanja Pemerintah Kabupaten Aceh Tengah. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam*, 4(1), 31-43.
- Safitri, D. A. (2015). Dampak Pengungkapan Sustainability Report Terhadap Kinerja Keuangan Dan Pasar. *Skripsi*. STIESIA. Surabaya.
- Safwan, N., & Abdullah, S. (2014). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya. *Jurnal Akuntansi* ISSN, 2302, 0164.



- Seftianova, R., & Adam, H. (2013). pengaruh kualitas DIPA dan akurasi perencanaan kas terhadap kualitas penyerapan anggaran pada Satker Wilayah KPPN Malang. *JRAK: Jurnal Riset Akuntansi dan Komputerisasi Akuntansi*, 4(1), 75-84.
- Sugiyono, P. D. (2015). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Cetakan kedepanbelas. Bandung: Alfabeta
- \_\_\_\_\_. (2013). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- \_\_\_\_\_. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- \_\_\_\_\_. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suharto, A. A. (2012). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komitmen dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Kediri. *Jurnal Ilmu Manajemen, REVITALISASI*, 1, 67-79.
- Sukadi. (2021). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penumpukan Penerapan Anggaran Belanja Pada Akhir Tahun Anggaran. Tesis Abstrak. Yogyakarta: Universitas Gaja Mada.
- Sulaeman, A. S., Hamzah, A. P., & Priyanto, R. (2012). Penyerapan Anggaran di Kementerian Keuangan Republik Indonesia dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi. *Jurnal BPPK: Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan*, 4, 20-20.
- Sunyoto, D. (2016). *Statistika Deskriptif dan Probabilitas*. Center for Academic Publishing Service (CAPS), Yogyakarta.
- Tofani, M. I., Hasan, A., & Nasrizal, N. (2020). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pada Unit Kerja Mahkamah Agung Di Wilayah Riau Dan Kepri Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Faktor Moderasi. *Bilancia: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 4(2), 165-182.
- Zarinah, M., & Darwanis, S. A. (2016). Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Kualias Sumber Daya Manusia Terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah Di Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Administrasi Akuntansi: Program Pascasarjana Unsyiah*, 5(1).

## INSTRUMEN PENELITIAN

Kepada Yth

Responden`

Di tempat

Bersama ini saya :

Nama : Yusni S. Mohune

NIM : E2118042

Status : Mahasiswa Sarjana (S1), Universitas Ichsan Gorontalo

Sehubungan dengan penelitian Skripsi program Sarjana (S1), Universitas Ichsan Gorontalo, saya memerlukan informasi untuk mendukung penelitian yang akan saya lakukan dengan judul “ **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Daya Serap Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara** “

Untuk itu saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i berpartisipasi dalam penelitian ini dengan mengisi kuesioner yang terlampir. Kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i mengisi kuesioner ini sangat menentukan penelitian yang saya lakukan.

Perlu saya sampaikan bahwa penelitian ini bersifat dan bertujuan akademis atau keilmuan semata dan hasil penelitian atau laporan tidak disebarluaskan. Besar harapan saya Bapak/Ibu/Saudara/i berkenan mengisi kuesioner ini dengan lengkap. Atas perhatian dan kerjasamanya saya mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Peneliti

## KUESIONER PENELITIAN

### IDENTIFIKASI MASALAH

Nama Responden : (Boleh Tidak Diisi)

Umur Responden :

Jenis Kelamin : ( ) Laki-Laki ( ) Perempuan

Jenjang Pendidikan : ( ) SLTA ( ) Diploma ( ) S1 ( ) S2

Jabatan :

Lama Bekerja :

### PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Mohon dengan hormat, bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjawab seluruh pernyataan dalam kuesioner ini
2. Berikan tanda *tick mark* (✓) pernyataan berikut yang sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya pada kolom yang tersedia.
3. Ada 5 (lima) pilihan jawaban yang tersedia untuk masing-masing pernyataan, yaitu  
STS : Sangat Tidak Setuju  
TS : Tidak Setuju  
KS : Kurang Setuju  
S : Setuju  
SS : Sangat Setuju

## 1. Perencanaan Anggaran

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Perencanaan kegiatan tidak sesuai dengan kebutuhan					
2	Dalam proses perencanaan, penyusunan anggaran sering terdapat program yang kurang realistis					
3	Dalam penyusunan dokumen terdapat mata anggaran yang tidak tersedia untuk kegiatan tertentu					
4	Harga satuan barang/jasa yang ditetapkan dalam standar biaya SBU//SBK terlalu rendah/tinggi					
5	Anggaran kegiatan diblokir/tanda bintang karena belum ada data pendukung					
6	Masa penyusunan dan penelaahan anggaran yang terlalu pendek sehingga belum siap data pendukung					
7	Penyusunan pagu anggaran terlalu rendah (tidak sesuai dengan harga pasar)					
8	Adanya penyesuaian harga karena adanya kebijakan pemerintah (eskalasi)					

## 2. Kompetensi Sumber Daya Manusia

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Pejabat yang terlibat dalam penyusunan rencana kerja anggaran SKPD mampu menentukan program kerja untuk kegiatan yang akan dianggarkan					
2	Pejabat yang terlibat dalam penyusunan RKA SKPD mampu menyusun kegiatan sesuai program yang telah direncanakan sebelumnya					
3	SDM pelaksanaan pengadaan barang dan jasa kurang kompeten					
4	Pejabat yang terlibat dalam penyusunan RKA SKPD memahami cara menyusun RKA untuk penyusunan APBD					
5	Badan anggaran telah memahami isi kebijakan umum anggaran dan prioritas plafon anggaran sementara berkaitan dengan penyusunan RKA SKPD					
6	Badan anggaran belum sepenuhnya memahami isi KUA-PPAS sehingga sering kali terjadi pergeseran program/kegiatan yang telah disusun					
7	Badan anggaran kurang memahami bahwa RKA- SKPD harus mengacu pada isi KUA-PPAS yang telah disusun					
8	Tersedianya peraturan di SKPD tentang pengelolaan keuangan dapat menambah pengetahuan pejabat yang terlibat dalam penyusunan RKA SKPD					

9	Pejabat yang terlibat dalam penyusunan RKA SKPD dan badan anggaran mudah memahami peraturan perundang-undangan tentang penyusunan APBD					
10	Badan anggaran seharusnya telah memahami peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penyusunan APBD					
11	SKPD sudah menerapkan mekanisme reward dan punishment dalam pengelolaan anggaran di satuan kerja					
12	Ada perhatian lebih dari kepala daerah atas keberhasilan dalam pelaksanaan penyerapan anggaran					

### 3. Pengadaan Barang dan Jasa

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Pengadaan barang dan jasa telah dilakukan secara efektif					
2	Pengadaan barang dan jasa dilaksanakan tepat waktu					
3	Proses pengadaan barang dan jasa sesuai kuantitas yang dibutuhkan					
4	Jumlah yang dianggarkan sesuai dengan jumlah kebutuhan					
5	Keefisienan dalam pengadaan barang dan jasa telah diterapkan untuk penyerapan anggaran di SKPD					
6	Harga pengadaan barang dan jasa yang dibutuhkan merupakan harga wajar					

7	Penilaian terhadap pengadaan barang dan jasa memiliki nilai value for money					
8	Proses pemilihan barang dan jasa harus diterapkan sesuai prinsip-prinsip yang ada					
9	Akuntabel sangat penting dalam penyelenggaraan pengadaan barang dan jasa					
10	Mampu menjelaskan dan mempertanggungjawabkan setiap kebijakan publik secara proporsional dalam pengadaan barang/jasa					
11	Adanya sarana bagi publik untuk menilai kinerja pemerintah dalam pengadaan barang/jasa					
12	Mampu memberikan ruang bagi masyarakat untuk terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa					
13	Transparan dalam pengadaan barang dan jasa mempunyai peran yang sangat penting					
14	Adanya transparansi dalam pengadaan barang dan jasa sangat mendukung proses penyerapan anggaran					
15	Ketentuan pengadaan barang dan jasa berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas					
16	Hasil proses pengadaan barang/jasa harus terbuka					
17	Pengadaan barang/jasa harus dilakukan melalui persaingan yang sehat					
18	Tidak ada intervensi yang mengganggu terciptanya mekanisme pasar dalam pengadaan barang/jasa					

19	Pengadaan barang/jasa tidak mengarah untuk memberi keuntungan kepada pihak tertentu					
20	Pengadaan barang/jasa tetap memperhatikan kepentingan nasional					

#### 4. Pelaksanaan Anggaran

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Dalam organisasi saya KPA terlambat ditetapkan					
2	Dalam organisasi saya KPA terlambat diterima					
3	Dalam organisasi saya SK penunjukkan PPK, PP SPM dan bendahara pengeluaran terlambat ditetapkan					
4	Dalam organisasi saya SK pergantian KPA terlambat ditetapkan					
5	Dalam organisasi saya sering terdapat kesalahan dalam SK penunjukan					
6	Dalam organisasi saya SK pergantian PPK, PP SPM dan bendahara pengeluaran terlambat ditetapkan					
7	Dalam organisasi saya peraturan pengadaan barang dan jasa sulit diterapkan					
8	Dalam organisasi saya peraturan pengadaan barang dan jasa kurang jelas					
9	Dalam organisasi saya peraturan mengenai mekanisme pembayaran kurang jelas					
10	Dalam organisasi saya peraturan tata cara pencairan PHLN/PHDN belum ditetapkan					



## 5. Lingkungan Birokrasi

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Koordinasi antar pegawai yang terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa tidak terjalin dengan baik					
2	Koordinasi antara atasan dan bawahan yang terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa terjalin dengan baik					
3	Arahan yang diberikan oleh atasan dilaksanakan dengan baik oleh bawahan					
4	Jumlah pegawai yang terlibat dalam pelaksanaan barang/jasa mencukupi					
5	Pegawai satuan kerja bersedia menjadi pegawai yang terlibat dalam pengadaan barang/jasa					
6	Keterbatasan SDM pelaksana pengadaan yang memiliki sertifikat					
7	Rangkap tugas dalam jabatan pengadaan					
8	Keengganan untuk menjadi pejabat pengadaan karena risiko yang tidak sebanding dengan imbalan yang diterima					
9	Prosedur pengadaan barang/jasa membuat sistem pengadaan menjadi lebih sulit dilaksanakan					
10	Prosedur pengadaan barang/jasa tidak dapat mempercepat pengadaan barang/jasa yang bersifat mendesak					
11	Pegawai yang terlibat pengadaan memahami dengan baik proses pelaksanaan pengadaan barang/jasa					

12	Deskripsi pekerjaan pegawai yang terlibat dalam pengadaan barang/jasa telah didokumentasikan secara jelas					
13	Peraturan tentang mekanisme pembayaran yang kurang dipahami oleh pejabat pengelola keuangan					
14	Pengadaan barang dan jasa dilaksanakan sesuai dengan Perpres No. 54 Tahun 2010					

## 6. Penyerapan Anggaran

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Anggaran terlaksana dengan baik berdasarkan aturan dan standar yang berlaku					
2	Perencanaan pengadaan barang/jasa disusun sesuai skala prioritas					
3	Perencanaan pengadaan barang/jasa disusun sesuai dengan target yang ingin dicapai					
4	Realisasi anggaran pengadaan barang/jasa dilaksanakan sesuai skala prioritas					
5	Sasaran yang dijabarkan dalam anggaran sangat sulit dicapai atau direalisasikan					
6	Pengadaan barang/jasa dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan					
7	Semua program anggaran di SKPD dilaksanakan dengan baik dan selesai tepat waktu					
8	Target penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa menjadi penting bagi satuan kerja					
9	Adanya penambahan dan penggunaan sumber daya berpengaruh terhadap pencapaian					

	anggaran					
10	Seluruh pencairan atau pengeluaran anggaran di SKPD selalu dimonitoring dengan baik					
11	Satuan kerja melakukan evaluasi terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa tahun lalu untuk perbaikan penyerapan anggaran pengadaan barang/jasa tahun berikutnya					

#### DATA MENTAH

#### PERENCANAAN ANGGARAN (X1)

PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6	PA7	PA8	TPA
5	5	4	4	3	3	4	3	31
3	3	3	4	3	3	4	3	26
4	4	4	4	3	3	4	3	29
1	1	4	3	2	2	1	2	16
2	2	2	2	3	2	3	3	20
3	3	4	2	3	1	3	1	20
2	2	4	3	2	3	4	3	23
2	2	2	2	3	2	3	3	20
3	3	2	3	3	3	3	2	22
1	2	2	2	3	3	2	3	19
4	3	4	4	3	2	2	5	26
5	1	2	2	5	1	2	3	21
2	4	4	4	3	3	4	3	27
2	2	2	3	1	2	2	2	16
2	3	3	2	1	2	3	3	19
4	3	4	4	3	3	4	3	28
1	1	1	1	1	1	2	3	11
2	2	4	4	3	3	4	3	25
2	2	3	4	2	3	4	3	23
5	4	4	6	3	3	4	5	33
3	3	4	3	3	3	4	3	26
4	4	4	4	3	5	3	2	28
2	2	4	3	3	3	3	3	23
2	2	2	2	2	1	2	3	17
2	3	3	3	3	3	4	3	24
2	3	2	4	3	3	4	3	24
3	4	4	4	3	3	4	3	28
2	2	2	4	2	2	4	3	21

2	3	2	4	3	2	3	3	22
2	2	4	2	3	1	3	3	20
4	4	4	4	3	3	4	3	29

### KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA (X2)

SDM1	SDM2	SDM3	SDM4	SDM5	SDM6	SDM7	SDM8	SDM9	SDM10	SDM11	SDM12	TSDM
3	1	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	29
3	1	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	29
3	1	3	1	3	3	4	1	1	1	2	3	26
5	3	5	3	3	4	5	1	5	3	5	5	46
3	1	3	1	3	3	4	1	3	1	1	3	27
1	1	3	1	1	3	4	1	3	1	3	3	25
3	1	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	29
3	1	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	29
3	1	3	1	3	4	4	1	3	3	3	3	32
3	1	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	29
3	1	5	3	3	4	5	3	3	3	2	5	39
5	3	5	3	5	4	5	3	5	3	5	5	49
3	1	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	29
3	1	3	1	3	4	4	3	3	3	2	3	33
3	1	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	29
3	1	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	29
3	1	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	29
3	1	5	1	3	4	4	3	5	3	5	5	41
3	1	1	1	3	3	4	1	3	1	2	1	24
3	1	5	3	3	3	5	3	5	1	3	5	39
3	1	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	29
3	1	3	1	3	4	4	1	3	3	3	3	32
3	1	5	1	3	3	4	1	3	1	3	5	32
3	1	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	29
3	1	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	29
5	1	3	3	3	3	4	1	3	1	3	3	33
3	1	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	29
3	1	3	1	3	3	2	1	3	1	3	3	28
5	3	3	1	3	4	2	1	3	1	3	3	33
3	1	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	32
3	1	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	29

### PENGADAAN BARANG DAN JASA (X3)

PBJ1	PBJ2	PBJ3	PBJ4	PBJ5	PBJ6	PBJ7	PBJ8	PBJ9	PBJ10
3	3	3	4	3	1	1	3	3	3
3	3	3	4	3	1	1	3	3	3
3	3	3	4	3	1	1	3	3	1
5	4	5	5	5	3	1	5	4	5
3	3	3	2	3	1	1	3	3	3
3	1	3	4	3	3	3	3	3	5
3	3	3	4	3	1	1	3	3	3
3	3	3	4	3	1	1	3	3	3
3	3	3	4	3	1	1	3	3	3
3	3	3	4	3	1	1	3	3	3
3	4	3	4	3	1	1	5	4	3
3	4	5	5	3	1	1	3	4	5
3	3	3	4	3	1	1	3	3	3
1	1	3	2	3	1	1	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
1	1	1	1	1	1	1	3	3	3
1	1	3	4	1	1	1	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	5	4	5
3	3	3	2	3	1	1	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	5	4	5
1	1	1	2	1	1	3	3	3	3
3	1	3	2	3	3	3	3	4	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	5	4	5
3	1	3	4	3	1	3	1	1	3
3	3	3	4	3	1	3	3	3	3
3	3	3	4	3	1	3	3	3	3
3	3	3	4	3	1	3	3	3	3
3	3	3	4	3	1	3	3	3	3
3	3	3	4	3	1	3	3	3	3
3	3	3	4	3	1	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	5	4	5
3	3	3	4	3	1	3	3	4	3

PBJ11	PBJ12	PBJ13	PBJ14	PBJ15	PBJ16	PBJ17	PBJ18	PBJ19	PBJ20	TPBJ
3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	47
3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	47
1	3	1	1	1	1	1	3	1	3	40
4	2	4	1	3	1	1	3	4	5	70
1	3	3	1	1	1	1	3	3	3	44
4	3	4	3	3	3	3	5	4	5	65
3	2	3	1	1	1	1	3	3	3	46
3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	47
3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	47
3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	47
3	3	3	1	3	3	1	3	4	3	57
3	3	4	3	3	3	1	3	4	3	64
3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	47
3	3	3	1	1	3	1	2	3	3	43
4	5	4	3	3	3	3	5	4	5	67
3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	38
3	2	3	1	1	1	1	3	3	3	41
4	5	4	3	3	3	3	5	4	5	72
3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	46
4	5	4	3	3	3	3	5	4	5	72
3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	41
3	3	3	1	1	3	3	3	4	5	56
3	3	4	3	3	3	3	5	4	5	64
3	5	3	1	1	1	1	5	4	5	62
1	3	3	1	1	1	1	2	3	3	41
3	1	3	1	1	1	1	3	3	3	47
3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	50
3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	50
3	3	3	1	1	1	1	3	4	3	51
3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	68
3	3	3	1	1	1	1	3	4	3	53

#### PELAKSANAAN ANGGARAN (X4)

PLA1	PLA2	PLA3	PLA4	PLA5	PLA6	PLA7	PLA8	PLA9	PLA10	TPLA
4	3	4	4	3	5	3	3	5	3	39
3	2	3	3	2	4	2	2	4	2	28
4	2	4	4	3	5	3	3	5	3	38
2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	17

2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	17
3	2	3	3	2	4	2	2	2	2	27
2	2	3	3	1	3	1	1	4	1	21
2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	17
3	2	3	3	2	4	2	2	4	2	28
2	1	2	4	1	3	1	2	2	1	20
2	2	3	3	2	4	2	1	2	2	25
1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	13
3	2	3	3	2	4	2	2	4	3	29
2	1	2	2	1	3	1	1	2	3	19
3	2	3	3	2	3	3	2	4	2	28
3	2	3	4	2	5	3	2	2	2	30
4	2	4	4	1	5	3	2	2	3	32
3	2	3	3	1	4	1	1	2	1	22
2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	17
3	2	3	3	1	4	3	2	2	3	28
3	2	3	3	2	4	3	3	4	2	30
4	3	4	3	2	5	2	2	2	2	31
2	1	3	3	1	3	2	1	2	1	20
2	1	2	2	1	3	2	1	2	2	19
3	2	3	3	2	4	2	2	4	2	28
1	1	2	3	1	1	2	1	2	1	16
4	3	4	4	3	5	3	3	5	3	39
3	2	3	3	2	4	2	2	4	2	28
2	1	3	2	1	3	1	1	2	2	19
2	1	2	2	1	3	2	1	1	1	16
4	3	4	4	3	5	3	3	4	3	38

### LINGKUNGAN BIROKRASI (X5)

LB1	LB2	LB3	LB4	LB5	LB6	LB7	LB8	LB9	LB10	LB11	LB12	LB13	LB14	TLB
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	47
2	2	3	3	4	2	2	3	2	2	2	2	4	3	38
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	47
4	1	1	1	2	1	4	1	1	1	4	1	2	1	26
1	3	1	1	2	1	1	1	1	4	1	1	2	1	21
2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	2	1	3	2	28
1	3	2	2	4	2	1	2	2	4	1	2	4	2	33

1	3	1	1	3	1	1	1	1	4	1	1	3	1	23
2	3	3	3	4	2	2	3	2	4	2	2	4	3	41
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	47
1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	1	2	3	2	28
1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	16
2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	32
1	3	4	5	3	2	1	5	2	4	1	2	3	4	40
2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	35
3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	43
2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	32
1	1	3	3	2	1	1	3	1	1	1	1	2	3	25
1	2	3	3	3	2	1	3	2	2	1	2	3	3	32
1	3	3	3	1	2	1	3	2	4	1	2	1	3	31
2	3	3	3	4	2	2	3	2	4	2	2	4	3	41
2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	34
1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	23
1	3	2	2	2	2	1	2	2	4	1	2	2	2	29
2	2	3	3	4	2	2	3	2	2	2	2	4	3	38
1	3	3	2	4	2	1	2	2	4	1	2	4	3	35
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	47
2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	37
1	3	4	2	3	2	1	2	2	2	1	3	3	4	35
1	3	4	1	2	1	1	1	1	1	1	3	2	4	28
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	47

## PENYERAPAN ANGGARAN (Y)

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	TY
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	30
3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	26
4	3	4	1	4	5	4	5	3	4	3	41
3	3	3	3	4	3	1	3	3	3	3	32
3	5	4	5	4	5	3	5	5	4	3	45
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	33
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	30



4	3	3	3	3	3	3	5	3	4	1	35
4	3	3	3	4	5	4	3	3	4	3	40
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	30
3	3	3	3	3	3	1	3	2	4	1	29
1	3	1	3	3	3	3	1	1	3	1	22
3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	1	27
3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	1	27
4	5	4	5	4	5	3	5	3	4	3	45
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	30
4	5	4	5	4	5	3	5	5	4	3	47
3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	29
1	3	3	3	4	3	1	3	3	3	3	30
3	3	3	3	4	5	3	5	3	4	3	38
3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	1	34
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	30
3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	33
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	30
3	3	4	3	1	5	3	3	3	4	1	33
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	30

## KONVERSI DATA ORDINAL KE INTERVAL

### PERENCANAAN ANGGARAN (X1)

PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6	PA7	PA8	TPA
4.642	5.093	3.901	4.055	2.977	3.043	3.726	3.324	30.760
3.178	2.917	2.871	4.055	2.977	3.043	3.726	3.324	26.091
3.762	3.856	3.901	4.055	2.977	3.043	3.726	3.324	28.643
1.000	1.000	3.901	3.048	1.836	1.902	1.000	1.990	15.676
2.299	2.052	2.129	2.237	2.977	1.902	2.595	3.324	19.515
3.178	2.917	3.901	2.237	2.977	1.000	2.595	1.000	19.805
2.299	2.052	3.901	3.048	1.836	3.043	3.726	3.324	23.229
2.299	2.052	2.129	2.237	2.977	1.902	2.595	3.324	19.515
3.178	2.917	2.129	3.048	2.977	3.043	2.595	1.990	21.877
1.000	2.052	2.129	2.237	2.977	3.043	1.880	3.324	18.642
3.762	2.917	3.901	4.055	2.977	1.902	1.880	4.950	26.343
4.642	1.000	2.129	2.237	4.534	1.000	1.880	3.324	20.747
2.299	3.856	3.901	4.055	2.977	3.043	3.726	3.324	27.180

2.299	2.052	2.129	3.048	1.000	1.902	1.880	1.990	16.300
2.299	2.917	2.871	2.237	1.000	1.902	2.595	3.324	19.145
3.762	2.917	3.901	4.055	2.977	3.043	3.726	3.324	27.704
1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.880	3.324	11.204
2.299	2.052	3.901	4.055	2.977	3.043	3.726	3.324	25.377
2.299	2.052	2.871	4.055	1.836	3.043	3.726	3.324	23.207
4.642	3.856	3.901	5.676	2.977	3.043	3.726	4.950	32.770
3.178	2.917	3.901	3.048	2.977	3.043	3.726	3.324	26.113
3.762	3.856	3.901	4.055	2.977	4.811	2.595	1.990	27.945
2.299	2.052	3.901	3.048	2.977	3.043	2.595	3.324	23.239
2.299	2.052	2.129	2.237	1.836	1.000	1.880	3.324	16.758
2.299	2.917	2.871	3.048	2.977	3.043	3.726	3.324	24.205
2.299	2.917	2.129	4.055	2.977	3.043	3.726	3.324	24.469
3.178	3.856	3.901	4.055	2.977	3.043	3.726	3.324	28.059
2.299	2.052	2.129	4.055	1.836	1.902	3.726	3.324	21.323
2.299	2.917	2.129	4.055	2.977	1.902	2.595	3.324	22.197
2.299	2.052	3.901	2.237	2.977	1.000	2.595	3.324	20.385
3.762	3.856	3.901	4.055	2.977	3.043	3.726	3.324	28.643

## KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA (X2)

SDM1	SDM2	SDM3	SDM4	SDM5	SDM6	SDM7	SDM8	SDM9	SDM10	SDM11	SDM12	TSDM
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	29.151
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	29.151
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	1.000	1.000	2.072	2.945	25.610
4.617	2.829	4.551	2.720	3.164	4.463	5.093	1.000	4.892	2.674	5.093	4.551	45.646
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	1.000	2.945	26.664
1.000	1.000	2.945	1.000	1.000	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	25.086
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	29.151
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	29.151
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	4.463	3.557	1.000	3.126	2.674	3.487	2.945	32.260
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	29.151
2.900	1.000	4.551	2.720	3.164	4.463	5.093	2.750	3.126	2.674	2.072	4.551	39.063
4.617	2.829	4.551	2.720	4.985	4.463	5.093	2.750	4.892	2.674	5.093	4.551	49.216
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	29.151
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	4.463	3.557	2.750	3.126	2.674	2.072	2.945	32.594
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	29.151
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	29.151
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	29.151
2.900	1.000	4.551	1.000	3.164	4.463	3.557	2.750	4.892	2.674	5.093	4.551	40.594
2.900	1.000	1.000	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	2.072	1.000	23.846
2.900	1.000	4.551	2.720	3.164	3.027	5.093	2.750	4.892	1.000	3.487	4.551	39.136
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	29.151
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	4.463	3.557	1.000	3.126	2.674	3.487	2.945	32.260

2.900	1.000	4.551	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	4.551	32.364
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	29.151
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	29.151
4.617	1.000	2.945	2.720	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	32.588
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	29.151
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	2.389	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	27.983
4.617	2.829	2.945	1.000	3.164	4.463	2.389	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	32.964
2.900	1.000	2.945	2.720	3.164	1.826	2.389	2.750	3.126	2.674	3.487	2.945	31.925
2.900	1.000	2.945	1.000	3.164	3.027	3.557	1.000	3.126	1.000	3.487	2.945	29.151

### PENGADAAN BARANG DAN JASA (X3)

PBJ1	PBJ2	PBJ3	PBJ4	PBJ5	PBJ6	PBJ7	PBJ8	PBJ9	PBJ10
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	1.000	1.000	3.016	2.874	2.980
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	1.000	1.000	3.016	2.874	2.980
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	1.000	1.000	3.016	2.874	1.000
4.710	4.155	5.125	5.401	4.985	2.674	1.000	4.671	4.445	4.609
2.771	2.549	3.063	2.009	2.820	1.000	1.000	3.016	2.874	2.980
2.771	1.000	3.063	3.537	2.820	2.674	2.674	3.016	2.874	4.609
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	1.000	1.000	3.016	2.874	2.980
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	1.000	1.000	3.016	2.874	2.980
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	1.000	1.000	3.016	2.874	2.980
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	1.000	1.000	3.016	2.874	2.980
2.771	4.155	3.063	3.537	2.820	1.000	1.000	4.671	4.445	2.980
2.771	4.155	5.125	5.401	2.820	1.000	1.000	3.016	4.445	4.609
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	1.000	1.000	3.016	2.874	2.980
1.000	1.000	3.063	2.009	2.820	1.000	1.000	3.016	2.874	2.980
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	2.674	2.674	3.016	2.874	2.980
1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	3.016	2.874	2.980
1.000	1.000	3.063	3.537	1.000	1.000	1.000	3.016	2.874	2.980
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	2.674	2.674	4.671	4.445	4.609
2.771	2.549	3.063	2.009	2.820	1.000	1.000	3.016	2.874	2.980
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	2.674	2.674	4.671	4.445	4.609
1.000	1.000	1.000	2.009	1.000	1.000	3.338	3.016	2.874	2.980
2.771	1.000	3.063	2.009	2.820	2.674	3.338	3.016	4.445	2.980
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	2.674	3.338	3.016	2.874	2.980
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	2.674	3.338	4.671	4.445	4.609
2.771	1.000	3.063	3.537	2.820	1.000	3.338	1.000	1.000	2.980
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	1.000	3.338	3.016	2.874	2.980
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	1.000	3.338	3.016	2.874	2.980
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	1.000	3.338	3.016	2.874	2.980
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	1.000	3.338	3.016	2.874	2.980
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	2.674	3.338	4.671	4.445	4.609
2.771	2.549	3.063	3.537	2.820	1.000	3.338	3.016	4.445	2.980

PBJ11	PBJ12	PBJ13	PBJ14	PBJ15	PBJ16	PBJ17	PBJ18	PBJ19	PBJ20	TPBJ
2.626	3.264	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	2.732	2.980	47.268
2.626	3.264	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	2.732	2.980	47.268
1.000	3.264	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	1.000	2.980	40.021
4.159	1.864	4.497	1.000	2.641	1.000	1.000	3.147	4.260	4.609	69.949
1.000	3.264	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	2.732	2.980	44.114
4.159	3.264	4.497	2.695	2.641	2.641	2.674	4.738	4.260	4.609	65.213
2.626	1.864	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	2.732	2.980	45.869
2.626	3.264	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	2.732	2.980	47.268
2.626	3.264	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	2.732	2.980	47.268
2.626	3.264	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	2.732	2.980	47.268
2.626	3.264	2.909	1.000	2.641	2.641	1.000	3.147	4.260	2.980	56.910
2.626	3.264	4.497	2.695	2.641	2.641	1.000	3.147	4.260	2.980	64.092
2.626	3.264	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	2.732	2.980	47.268
2.626	3.264	2.909	1.000	1.000	2.641	1.000	1.676	2.732	2.980	42.589
4.159	4.811	4.497	2.695	2.641	2.641	2.674	4.738	4.260	4.609	66.680
2.626	3.264	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	2.732	2.980	37.528
2.626	1.864	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	2.732	2.980	40.728
4.159	4.811	4.497	2.695	2.641	2.641	2.674	4.738	4.260	4.609	71.535
2.626	3.264	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	2.732	2.980	45.740
4.159	4.811	4.497	2.695	2.641	2.641	2.674	4.738	4.260	4.609	71.535
2.626	3.264	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	2.732	2.980	40.875
2.626	3.264	2.909	1.000	1.000	2.641	2.674	3.147	4.260	4.609	56.245
2.626	3.264	4.497	2.695	2.641	2.641	2.674	4.738	4.260	4.609	64.265
2.626	4.811	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	4.738	4.260	4.609	62.430
1.000	3.264	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	1.676	2.732	2.980	41.070
2.626	1.000	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	2.732	2.980	47.343
2.626	3.264	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	2.732	2.980	49.606
2.626	3.264	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	2.732	2.980	49.606
2.626	3.264	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	4.260	2.980	51.135
2.626	3.264	2.909	2.695	2.641	2.641	2.674	4.738	4.260	4.609	67.532
2.626	3.264	2.909	1.000	1.000	1.000	1.000	3.147	4.260	2.980	52.706

#### PELAKSANAAN ANGGARAN (X4)

PLA1	PLA2	PLA3	PLA4	PLA5	PLA6	PLA7	PLA8	PLA9	PLA10	TPLA
4.396	3.484	4.463	4.159	3.393	4.671	3.282	3.395	4.642	3.379	39.263
3.358	2.281	3.264	3.019	2.278	3.698	2.175	2.257	3.590	2.207	28.127
4.396	2.281	4.463	4.159	3.393	4.671	3.282	3.395	4.642	3.379	38.059
2.331	1.000	2.172	2.055	1.000	2.621	1.000	1.000	2.421	1.000	16.600
2.331	1.000	2.172	2.055	1.000	2.621	1.000	1.000	2.421	1.000	16.600
3.358	2.281	3.264	3.019	2.278	3.698	2.175	2.257	2.421	2.207	26.958

2.331	2.281	3.264	3.019	1.000	2.621	1.000	1.000	3.590	1.000	21.106
2.331	1.000	2.172	2.055	1.000	2.621	1.000	1.000	2.421	1.000	16.600
3.358	2.281	3.264	3.019	2.278	3.698	2.175	2.257	3.590	2.207	28.127
2.331	1.000	2.172	4.159	1.000	2.621	1.000	2.257	2.421	1.000	19.961
2.331	2.281	3.264	3.019	2.278	3.698	2.175	1.000	2.421	2.207	24.674
1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	2.621	1.000	2.257	1.000	1.000	12.878
3.358	2.281	3.264	3.019	2.278	3.698	2.175	2.257	3.590	3.379	29.299
2.331	1.000	2.172	2.055	1.000	2.621	1.000	1.000	2.421	3.379	18.979
3.358	2.281	3.264	3.019	2.278	2.621	3.282	2.257	3.590	2.207	28.157
3.358	2.281	3.264	4.159	2.278	4.671	3.282	2.257	2.421	2.207	30.177
4.396	2.281	4.463	4.159	1.000	4.671	3.282	2.257	2.421	3.379	32.308
3.358	2.281	3.264	3.019	1.000	3.698	1.000	1.000	2.421	1.000	22.040
2.331	1.000	2.172	2.055	1.000	2.621	1.000	1.000	2.421	1.000	16.600
3.358	2.281	3.264	3.019	1.000	3.698	3.282	2.257	2.421	3.379	27.959
3.358	2.281	3.264	3.019	2.278	3.698	3.282	3.395	3.590	2.207	30.372
4.396	3.484	4.463	3.019	2.278	4.671	2.175	2.257	2.421	2.207	31.370
2.331	1.000	3.264	3.019	1.000	2.621	2.175	1.000	2.421	1.000	19.831
2.331	1.000	2.172	2.055	1.000	2.621	2.175	1.000	2.421	2.207	18.982
3.358	2.281	3.264	3.019	2.278	3.698	2.175	2.257	3.590	2.207	28.127
1.000	1.000	2.172	3.019	1.000	1.000	2.175	1.000	2.421	1.000	15.787
4.396	3.484	4.463	4.159	3.393	4.671	3.282	3.395	4.642	3.379	39.263
3.358	2.281	3.264	3.019	2.278	3.698	2.175	2.257	3.590	2.207	28.127
2.331	1.000	3.264	2.055	1.000	2.621	1.000	1.000	2.421	2.207	18.899
2.331	1.000	2.172	2.055	1.000	2.621	2.175	1.000	1.000	1.000	16.354
4.396	3.484	4.463	4.159	3.393	4.671	3.282	3.395	3.590	3.379	38.210

## LINGKUNGAN BIROKRASI (X5)

LB1	LB2	LB3	LB4	LB5	LB6	LB7	LB8	LB9	LB10	LB11	LB12	LB13	LB14	TLB
3.004	3.387	3.035	3.167	4.304	3.249	3.129	3.167	3.430	3.553	3.004	3.267	4.304	2.960	46.960
2.175	2.055	3.035	3.167	4.304	2.135	2.185	3.167	2.205	2.196	2.175	2.105	4.304	2.960	38.167
3.004	3.387	3.035	3.167	4.304	3.249	3.129	3.167	3.430	3.553	3.004	3.267	4.304	2.960	46.960
3.942	1.000	1.000	1.000	2.185	1.000	4.260	1.000	1.000	1.000	3.942	1.000	2.185	1.000	25.515
1.000	3.387	1.000	1.000	2.185	1.000	1.000	1.000	1.000	3.553	1.000	1.000	2.185	1.000	21.310
2.175	2.055	1.935	2.072	3.142	1.000	2.185	2.072	1.000	2.196	2.175	1.000	3.142	1.916	28.064
1.000	3.387	1.935	2.072	4.304	2.135	1.000	2.072	2.205	3.553	1.000	2.105	4.304	1.916	32.986
1.000	3.387	1.000	1.000	3.142	1.000	1.000	1.000	1.000	3.553	1.000	1.000	3.142	1.000	23.223
2.175	3.387	3.035	3.167	4.304	2.135	2.185	3.167	2.205	3.553	2.175	2.105	4.304	2.960	40.855
3.004	3.387	3.035	3.167	4.304	3.249	3.129	3.167	3.430	3.553	3.004	3.267	4.304	2.960	46.960
1.000	2.055	1.935	2.072	3.142	2.135	1.000	2.072	2.205	2.196	1.000	2.105	3.142	1.916	27.974
1.000	1.000	1.000	1.000	2.185	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	2.185	1.000	16.370
2.175	2.055	1.935	2.072	3.142	2.135	2.185	2.072	2.205	2.196	2.175	2.105	3.142	1.916	31.508
1.000	3.387	4.402	4.536	3.142	2.135	1.000	4.536	2.205	3.553	1.000	2.105	3.142	4.294	40.434
2.175	2.055	1.935	2.072	3.142	3.249	2.185	2.072	3.430	2.196	2.175	3.267	3.142	1.916	35.010

3.004	3.387	3.035	3.167	2.185	3.249	3.129	3.167	3.430	3.553	3.004	3.267	2.185	2.960	42.723
2.175	2.055	1.935	2.072	3.142	2.135	2.185	2.072	2.205	2.196	2.175	2.105	3.142	1.916	31.508
1.000	1.000	3.035	3.167	2.185	1.000	1.000	3.167	1.000	1.000	1.000	1.000	2.185	2.960	24.700
1.000	2.055	3.035	3.167	3.142	2.135	1.000	3.167	2.205	2.196	1.000	2.105	3.142	2.960	32.309
1.000	3.387	3.035	3.167	1.000	2.135	1.000	3.167	2.205	3.553	1.000	2.105	1.000	2.960	30.713
2.175	3.387	3.035	3.167	4.304	2.135	2.185	3.167	2.205	3.553	2.175	2.105	4.304	2.960	40.855
2.175	2.055	1.935	2.072	4.304	2.135	2.185	2.072	2.205	2.196	2.175	2.105	4.304	1.916	33.832
1.000	2.055	1.935	2.072	2.185	1.000	1.000	2.072	1.000	2.196	1.000	1.000	2.185	1.916	22.617
1.000	3.387	1.935	2.072	2.185	2.135	1.000	2.072	2.205	3.553	1.000	2.105	2.185	1.916	28.749
2.175	2.055	3.035	3.167	4.304	2.135	2.185	3.167	2.205	2.196	2.175	2.105	4.304	2.960	38.167
1.000	3.387	3.035	2.072	4.304	2.135	1.000	2.072	2.205	3.553	1.000	2.105	4.304	2.960	35.130
3.004	3.387	3.035	3.167	4.304	3.249	3.129	3.167	3.430	3.553	3.004	3.267	4.304	2.960	46.960
2.175	2.055	3.035	3.167	3.142	2.135	2.185	3.167	2.205	2.196	2.175	3.267	3.142	2.960	37.005
1.000	3.387	4.402	2.072	3.142	2.135	1.000	2.072	2.205	2.196	1.000	3.267	3.142	4.294	35.312
1.000	3.387	4.402	1.000	2.185	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	3.267	2.185	4.294	27.719
3.004	3.387	3.035	3.167	4.304	3.249	3.129	3.167	3.430	3.553	3.004	3.267	4.304	2.960	46.960

PENYERAPAN ANGGARAN (Y)

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	TY
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	2.591	3.089	3.297	2.721	1.000	30.188
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	2.591	3.089	3.297	2.721	1.000	30.188
2.827	1.000	2.732	1.000	2.925	3.052	2.591	3.089	3.297	2.721	1.000	26.233
4.463	2.978	4.360	1.000	4.276	4.738	4.287	4.811	3.297	4.276	2.656	41.141
2.827	2.978	2.732	2.978	4.276	3.052	1.000	3.089	3.297	2.721	2.656	31.605
2.827	4.818	4.360	4.818	4.276	4.738	2.591	4.811	5.093	4.276	2.656	45.262
2.827	2.978	2.732	2.978	4.276	3.052	2.591	3.089	3.297	2.721	2.656	33.195
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	2.591	3.089	3.297	2.721	1.000	30.188
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	2.591	3.089	3.297	2.721	1.000	30.188
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	2.591	3.089	3.297	2.721	1.000	30.188
4.463	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	2.591	4.811	3.297	4.276	1.000	35.101
4.463	2.978	2.732	2.978	4.276	4.738	4.287	3.089	3.297	4.276	2.656	39.768
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	2.591	3.089	3.297	2.721	1.000	30.188
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	1.000	3.089	1.676	4.276	1.000	28.532
1.000	2.978	1.000	2.978	2.925	3.052	2.591	1.000	1.000	2.721	1.000	22.244
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	1.000	3.089	3.297	1.000	1.000	26.877
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	1.000	3.089	3.297	1.000	1.000	26.877
4.463	4.818	4.360	4.818	4.276	4.738	2.591	4.811	3.297	4.276	2.656	45.102
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	2.591	3.089	3.297	2.721	1.000	30.188
4.463	4.818	4.360	4.818	4.276	4.738	2.591	4.811	5.093	4.276	2.656	46.898
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	1.000	3.089	3.297	2.721	1.000	28.598
1.000	2.978	2.732	2.978	4.276	3.052	1.000	3.089	3.297	2.721	2.656	29.778
2.827	2.978	2.732	2.978	4.276	4.738	2.591	4.811	3.297	4.276	2.656	38.158
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	2.591	3.089	5.093	4.276	1.000	33.539

2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	2.591	3.089	3.297	2.721	1.000	30.188
2.827	2.978	2.732	2.978	4.276	3.052	2.591	3.089	1.676	4.276	2.656	33.129
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	2.591	3.089	3.297	2.721	1.000	30.188
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	2.591	3.089	3.297	2.721	1.000	30.188
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	2.591	3.089	3.297	2.721	1.000	30.188
2.827	2.978	4.360	2.978	1.000	4.738	2.591	3.089	3.297	4.276	1.000	33.132
2.827	2.978	2.732	2.978	2.925	3.052	2.591	3.089	3.297	2.721	1.000	30.188

## DESKRIPTIF PERENCANAAN ANGGARAN

Statistics								
		PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6	PA7
N	Valid	31	31	31	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2.78	2.68	3.10	3.31	2.65	2.48	2.95
Median		2.30	2.92	3.90	3.05	2.98	3.04	2.60
Std. Deviation		.983	.957	.900	.973	.761	.903	.833
Variance		.966	.916	.810	.947	.579	.815	.695
Minimum		1	1	1	1	1	1	1
Maximum		5	5	4	6	5	5	4
Sum		86	83	96	103	82	77	92

Statistics		
		PA8
N	Valid	31
	Missing	0
Mean		3.18
Median		3.32
Std. Deviation		.757
Variance		.573
Minimum		1
Maximum		5
Sum		99

## Frequency Table

PA1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	9.7	9.7	9.7
	2	15	48.4	48.4	58.1
	3	5	16.1	16.1	74.2
	4	5	16.1	16.1	90.3
	5	3	9.7	9.7	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PA2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	9.7	9.7	9.7
	2	11	35.5	35.5	45.2
	3	10	32.3	32.3	77.4
	4	6	19.4	19.4	96.8
	5	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PA3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	2	10	32.3	32.3	35.5
	3	4	12.9	12.9	48.4
	4	16	51.6	51.6	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PA4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	2	8	25.8	25.8	29.0
	3	7	22.6	22.6	51.6
	4	14	45.2	45.2	96.8
	5	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PA5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	9.7	9.7	9.7
	2	5	16.1	16.1	25.8
	3	22	71.0	71.0	96.8
	5	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PA6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	16.1	16.1	16.1
	2	8	25.8	25.8	41.9
	3	17	54.8	54.8	96.8
	5	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	



PA7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	2	6	19.4	19.4	22.6
	3	9	29.0	29.0	51.6
	4	15	48.4	48.4	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PA8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	2	4	12.9	12.9	16.1
	3	24	77.4	77.4	93.5
	5	2	6.5	6.5	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

## KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA

Statistics								
		SDM1	SDM2	SDM3	SDM4	SDM5	SDM6	SDM7
N	Valid	31	31	31	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.06	1.18	3.19	1.33	3.15	3.36	3.64
Median		2.90	1.00	2.95	1.00	3.16	3.03	3.56
Std. Deviation		.698	.550	.760	.691	.516	.696	.666
Variance		.487	.302	.578	.477	.267	.484	.444
Minimum		1	1	1	1	1	2	2
Maximum		5	3	5	3	5	4	5
Sum		95	36	99	41	98	104	113

Statistics						
		SDM8	SDM9	SDM10	SDM11	SDM12
N	Valid	31	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		1.34	3.29	1.43	3.38	3.19
Median		1.00	3.13	1.00	3.49	2.95
Std. Deviation		.703	.735	.745	.848	.760
Variance		.494	.540	.554	.719	.578
Minimum		1	1	1	1	1
Maximum		3	5	3	5	5
Sum		42	102	44	105	99

## Frequency Table

SDM1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	3	26	83.9	83.9	87.1
	5	4	12.9	12.9	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

SDM2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	28	90.3	90.3	90.3
	3	3	9.7	9.7	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

SDM3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	3	24	77.4	77.4	80.6
	5	6	19.4	19.4	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

SDM4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	25	80.6	80.6	80.6
	3	6	19.4	19.4	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

SDM5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	3	29	93.5	93.5	96.8
	5	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

SDM6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3.2	3.2	3.2
	3	22	71.0	71.0	74.2
	4	8	25.8	25.8	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

SDM7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	9.7	9.7	9.7
	4	24	77.4	77.4	87.1
	5	4	12.9	12.9	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

SDM8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	25	80.6	80.6	80.6
	3	6	19.4	19.4	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

SDM9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	3	26	83.9	83.9	87.1
	5	4	12.9	12.9	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

SDM10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	23	74.2	74.2	74.2
	3	8	25.8	25.8	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

SDM11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	2	4	12.9	12.9	16.1
	3	23	74.2	74.2	90.3
	5	3	9.7	9.7	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

SDM12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	3	24	77.4	77.4	80.6
	5	6	19.4	19.4	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

## PENGADAAN BARANG DAN JASA

Statistics								
		PBJ1	PBJ2	PBJ3	PBJ4	PBJ5	PBJ6	PBJ7
N	Valid	31	31	31	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2.61	2.35	3.06	3.33	2.71	1.49	3.41
Median		2.77	2.55	3.06	3.54	2.82	1.00	3.15
Std. Deviation		.718	.882	.753	.889	.690	.772	.659
Variance		.515	.779	.567	.791	.476	.597	.435
Minimum		1	1	1	1	1	1	2
Maximum		5	4	5	5	5	3	5
Sum		81	73	95	103	84	46	106

Statistics								
		PBJ8	PBJ9	PBJ10	PBJ11	PBJ12	PBJ13	PBJ14
N	Valid	31	31	31	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.27	3.27	3.28	2.72	3.26	3.21	1.38
Median		3.02	2.87	2.98	2.63	3.26	2.91	1.00
Std. Deviation		.785	.834	.809	.805	.828	.787	.720
Variance		.616	.696	.654	.648	.686	.619	.519
Minimum		1	1	1	1	1	1	1
Maximum		5	4	5	4	5	4	3
Sum		101	101	102	84	101	99	43

Statistics							
		PBJ15	PBJ16	PBJ17	PBJ18	PBJ19	PBJ20
N	Valid	31	31	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		1.48	1.53	1.38	3.41	3.32	3.45
Median		1.00	1.00	1.00	3.15	2.73	2.98
Std. Deviation		.757	.780	.711	.814	.871	.752
Variance		.573	.608	.506	.663	.758	.565
Minimum		1	1	1	2	1	3
Maximum		3	3	3	5	4	5
Sum		46	47	43	106	103	107

## Frequency Table

PBJ1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	12.9	12.9	12.9
	3	26	83.9	83.9	96.8
	5	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	22.6	22.6	22.6
	3	21	67.7	67.7	90.3
	4	3	9.7	9.7	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	6.5	6.5	6.5
	3	27	87.1	87.1	93.5
	5	2	6.5	6.5	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	2	5	16.1	16.1	19.4
	4	23	74.2	74.2	93.5
	5	2	6.5	6.5	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	9.7	9.7	9.7
	3	27	87.1	87.1	96.8
	5	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	22	71.0	71.0	71.0
	3	9	29.0	29.0	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3.2	3.2	3.2
	3	17	54.8	54.8	58.1
	3	8	25.8	25.8	83.9
	5	5	16.1	16.1	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	3	24	77.4	77.4	80.6
	5	6	19.4	19.4	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	3	21	67.7	67.7	71.0
	4	9	29.0	29.0	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	3	23	74.2	74.2	77.4
	5	7	22.6	22.6	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	9.7	9.7	9.7
	3	23	74.2	74.2	83.9
	4	5	16.1	16.1	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	2	3	9.7	9.7	12.9
	3	23	74.2	74.2	87.1
	5	4	12.9	12.9	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ13					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	3	23	74.2	74.2	77.4
	4	7	22.6	22.6	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ14					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	24	77.4	77.4	77.4
	3	7	22.6	22.6	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ15					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	22	71.0	71.0	71.0
	3	9	29.0	29.0	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ16					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	21	67.7	67.7	67.7
	3	10	32.3	32.3	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ17					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	24	77.4	77.4	77.4
	3	7	22.6	22.6	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ18					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6.5	6.5	6.5
	3	22	71.0	71.0	77.4
	5	7	22.6	22.6	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ19					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	3	17	54.8	54.8	58.1
	4	13	41.9	41.9	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PBJ20					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	22	71.0	71.0	71.0
	5	9	29.0	29.0	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

## PELAKSANAAN ANGGARAN

Statistics								
		PLA1	PLA2	PLA3	PLA4	PLA5	PLA6	PLA7
N	Valid	31	31	31	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.01	1.94	3.11	2.96	1.76	3.38	2.12
Median		3.36	2.28	3.26	3.02	1.00	3.70	2.18
Std. Deviation		.939	.854	.889	.827	.873	.928	.908
Variance		.882	.729	.790	.684	.762	.861	.824
Minimum		1	1	1	1	1	1	1
Maximum		4	3	4	4	3	5	3
Sum		93	60	96	92	55	105	66

Statistics				
		PLA8	PLA9	PLA10
N	Valid	31	31	31
	Missing	0	0	0
Mean		1.91	2.88	2.08
Median		2.26	2.42	2.21
Std. Deviation		.882	.904	.940
Variance		.779	.817	.884
Minimum		1	1	1
Maximum		3	5	3
Sum		59	89	65

## Frequency Table

PLA1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	6.5	6.5	6.5
	2	12	38.7	38.7	45.2
	3	11	35.5	35.5	80.6
	4	6	19.4	19.4	100.0
	Total	31	100.0	100.0	



PLA2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	12	38.7	38.7	38.7
	2	15	48.4	48.4	87.1
	3	4	12.9	12.9	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PLA3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	2	9	29.0	29.0	32.3
	3	15	48.4	48.4	80.6
	4	6	19.4	19.4	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PLA4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	2	8	25.8	25.8	29.0
	3	15	48.4	48.4	77.4
	4	7	22.6	22.6	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PLA5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	16	51.6	51.6	51.6
	2	11	35.5	35.5	87.1
	3	4	12.9	12.9	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PLA6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	3	13	41.9	41.9	45.2
	4	10	32.3	32.3	77.4
	5	7	22.6	22.6	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PLA7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	10	32.3	32.3	32.3
	2	12	38.7	38.7	71.0
	3	9	29.0	29.0	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PLA8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	13	41.9	41.9	41.9
	2	13	41.9	41.9	83.9
	3	5	16.1	16.1	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PLA9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	6.5	6.5	6.5
	2	17	54.8	54.8	61.3
	4	9	29.0	29.0	90.3
	5	3	9.7	9.7	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

PLA10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	11	35.5	35.5	35.5
	2	12	38.7	38.7	74.2
	3	8	25.8	25.8	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

## LINGKUNGAN BIROKRASI

Statistics								
		LB1	LB2	LB3	LB4	LB5	LB6	LB7
N	Valid	31	31	31	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		1.86	2.68	2.59	2.47	3.28	2.09	1.90
Median		2.18	3.39	3.04	2.07	3.14	2.14	2.19
Std. Deviation		.886	.842	.945	.887	.959	.795	.945
Variance		.784	.709	.893	.787	.919	.631	.893
Minimum		1	1	1	1	1	1	1
Maximum		4	3	4	5	4	3	4
Sum		58	83	80	77	102	65	59

Statistics								
		LB8	LB9	LB10	LB11	LB12	LB13	LB14
N	Valid	31	31	31	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2.47	2.17	2.70	1.86	2.23	3.28	2.53
Median		2.07	2.21	2.20	2.18	2.11	3.14	2.96
Std. Deviation		.887	.858	.922	.886	.848	.959	.910
Variance		.787	.736	.851	.784	.719	.919	.829
Minimum		1	1	1	1	1	1	1
Maximum		5	3	4	4	3	4	4
Sum		77	67	84	58	69	102	79

## Frequency Table

LB1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	14	45.2	45.2	45.2
	2	10	32.3	32.3	77.4
	3	6	19.4	19.4	96.8
	4	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

LB2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	9.7	9.7	9.7
	2	11	35.5	35.5	45.2
	3	17	54.8	54.8	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

LB3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	12.9	12.9	12.9
	2	9	29.0	29.0	41.9
	3	15	48.4	48.4	90.3
	4	3	9.7	9.7	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

LB4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	16.1	16.1	16.1
	2	11	35.5	35.5	51.6
	3	14	45.2	45.2	96.8
	5	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

LB5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	2	8	25.8	25.8	29.0
	3	10	32.3	32.3	61.3
	4	12	38.7	38.7	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

LB6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	8	25.8	25.8	25.8
	2	16	51.6	51.6	77.4
	3	7	22.6	22.6	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

LB7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	14	45.2	45.2	45.2
	2	10	32.3	32.3	77.4
	3	6	19.4	19.4	96.8
	4	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

LB8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	16.1	16.1	16.1
	2	11	35.5	35.5	51.6
	3	14	45.2	45.2	96.8
	5	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

LB9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	8	25.8	25.8	25.8
	2	16	51.6	51.6	77.4
	3	7	22.6	22.6	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

LB10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	12.9	12.9	12.9
	2	12	38.7	38.7	51.6
	4	15	48.4	48.4	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

LB11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	14	45.2	45.2	45.2
	2	10	32.3	32.3	77.4
	3	6	19.4	19.4	96.8
	4	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

LB12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	22.6	22.6	22.6
	2	14	45.2	45.2	67.7
	3	10	32.3	32.3	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

LB13					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	2	8	25.8	25.8	29.0
	3	10	32.3	32.3	61.3
	4	12	38.7	38.7	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

LB14					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	12.9	12.9	12.9
	2	9	29.0	29.0	41.9
	3	15	48.4	48.4	90.3
	4	3	9.7	9.7	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

## PENYERAPAN ANGGARAN

Statistics								
		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7
N	Valid	31	31	31	31	31	31	31
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2.97	3.09	2.94	3.03	3.30	3.43	2.39
Median		2.83	2.98	2.73	2.98	2.93	3.05	2.59
Std. Deviation		.804	.675	.705	.773	.767	.717	.811
Variance		.647	.455	.498	.597	.588	.514	.657
Minimum		1	1	1	1	1	3	1
Maximum		4	5	4	5	4	5	4
Sum		92	96	91	94	102	106	74

Statistics						
		Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	
N	Valid	31	31	31	31	
	Missing	0	0	0	0	
Mean		3.35	3.29	3.16	1.53	
Median		3.09	3.30	2.72	1.00	
Std. Deviation		.816	.821	.940	.787	
Variance		.665	.674	.883	.619	
Minimum		1	1	1	1	
Maximum		5	5	4	3	
Sum		104	102	98	48	

## Frequency Table

Y1.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	6.5	6.5	6.5
	3	24	77.4	77.4	83.9
	4	5	16.1	16.1	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Y1.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	3	27	87.1	87.1	90.3
	5	3	9.7	9.7	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Y1.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	3	25	80.6	80.6	83.9
	4	5	16.1	16.1	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Y1.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	6.5	6.5	6.5
	3	26	83.9	83.9	90.3
	5	3	9.7	9.7	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Y1.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	3	20	64.5	64.5	67.7
	4	10	32.3	32.3	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Y1.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	24	77.4	77.4	77.4
	5	7	22.6	22.6	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Y1.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	19.4	19.4	19.4
	3	23	74.2	74.2	93.5
	4	2	6.5	6.5	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Y1.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	3	24	77.4	77.4	80.6
	5	6	19.4	19.4	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Y1.9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3.2	3.2	3.2
	2	2	6.5	6.5	9.7
	3	25	80.6	80.6	90.3
	5	3	9.7	9.7	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Y1.10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	6.5	6.5	6.5
	3	18	58.1	58.1	64.5
	4	11	35.5	35.5	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Y1.11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	21	67.7	67.7	67.7
	3	10	32.3	32.3	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

## VALIDITAS PERENCANAAN ANGGARAN

Correlations							
		PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6
PA1	Pearson Correlation	1	.617**	.426*	.517**	.558**	.259
	Sig. (2-tailed)		.000	.017	.003	.001	.160
	N	31	31	31	31	31	31
PA2	Pearson Correlation	.617**	1	.507**	.635**	.285	.576**
	Sig. (2-tailed)	.000		.004	.000	.120	.001
	N	31	31	31	31	31	31
PA3	Pearson Correlation	.426*	.507**	1	.497**	.277	.428*
	Sig. (2-tailed)	.017	.004		.004	.132	.016
	N	31	31	31	31	31	31
PA4	Pearson Correlation	.517**	.635**	.497**	1	.256	.629**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.004		.165	.000
	N	31	31	31	31	31	31
PA5	Pearson Correlation	.558**	.285	.277	.256	1	.223
	Sig. (2-tailed)	.001	.120	.132	.165		.229
	N	31	31	31	31	31	31
PA6	Pearson Correlation	.259	.576**	.428*	.629**	.223	1
	Sig. (2-tailed)	.160	.001	.016	.000	.229	
	N	31	31	31	31	31	31
PA7	Pearson Correlation	.372*	.592**	.377*	.619**	.214	.568**
	Sig. (2-tailed)	.039	.000	.037	.000	.247	.001
	N	31	31	31	31	31	31
PA8	Pearson Correlation	.218	.135	.059	.345	.158	.053
	Sig. (2-tailed)	.239	.470	.752	.057	.397	.778
	N	31	31	31	31	31	31
TPA	Pearson Correlation	.739**	.816**	.667**	.838**	.530**	.696**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.002	.000
	N	31	31	31	31	31	31



Correlations				
		PA7	PA8	TPA
PA1	Pearson Correlation	.372*	.218	.739**
	Sig. (2-tailed)	.039	.239	.000
	N	31	31	31
PA2	Pearson Correlation	.592**	.135	.816**
	Sig. (2-tailed)	.000	.470	.000
	N	31	31	31
PA3	Pearson Correlation	.377*	.059	.667**
	Sig. (2-tailed)	.037	.752	.000
	N	31	31	31
PA4	Pearson Correlation	.619**	.345	.838**
	Sig. (2-tailed)	.000	.057	.000
	N	31	31	31
PA5	Pearson Correlation	.214	.158	.530**
	Sig. (2-tailed)	.247	.397	.002
	N	31	31	31
PA6	Pearson Correlation	.568**	.053	.696**
	Sig. (2-tailed)	.001	.778	.000
	N	31	31	31
PA7	Pearson Correlation	1	.282	.739**
	Sig. (2-tailed)		.124	.000
	N	31	31	31
PA8	Pearson Correlation	.282	1	.389*
	Sig. (2-tailed)	.124		.031
	N	31	31	31
TPA	Pearson Correlation	.739**	.389*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.031	
	N	31	31	31

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## VALIDITAS KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA

Correlations										
		SDM1	SDM2	SDM3	SDM4	SDM5	SDM6	SDM7	SDM8	SDM9
SDM1	Pearson Correlation	1	.742**	.269	.498**	.675**	.395*	.204	.090	.343
	Sig. (2-tailed)		.000	.143	.004	.000	.028	.271	.631	.059
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
SDM2	Pearson Correlation	.742**	1	.360*	.392*	.398*	.528**	.275	.116	.461**
	Sig. (2-tailed)	.000		.047	.029	.026	.002	.135	.535	.009
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
SDM3	Pearson Correlation	.269	.360*	1	.539**	.256	.420*	.606**	.539**	.603**
	Sig. (2-tailed)	.143	.047		.002	.165	.019	.000	.002	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
SDM4	Pearson Correlation	.498**	.392*	.539**	1	.303	.133	.556**	.587**	.490**
	Sig. (2-tailed)	.004	.029	.002		.097	.475	.001	.001	.005
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31

SDM5	Pearson Correlation	.675**	.398*	.256	.303	1	.253	.274	.303	.287
	Sig. (2-tailed)	.000	.026	.165	.097		.169	.136	.097	.117
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
SDM6	Pearson Correlation	.395*	.528**	.420*	.133	.253	1	.393*	.304	.389*
	Sig. (2-tailed)	.028	.002	.019	.475	.169		.029	.096	.031
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
SDM7	Pearson Correlation	.204	.275	.606**	.556**	.274	.393*	1	.365*	.526**
	Sig. (2-tailed)	.271	.135	.000	.001	.136	.029		.043	.002
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
SDM8	Pearson Correlation	.090	.116	.539**	.587**	.303	.304	.365*	1	.490**
	Sig. (2-tailed)	.631	.535	.002	.001	.097	.096	.043		.005
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
SDM9	Pearson Correlation	.343	.461**	.603**	.490**	.287	.389*	.526**	.490**	1
	Sig. (2-tailed)	.059	.009	.000	.005	.117	.031	.002	.005	
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
SDM10	Pearson Correlation	.231	.306	.437*	.457**	.277	.667**	.310	.644**	.410*
	Sig. (2-tailed)	.211	.094	.014	.010	.131	.000	.089	.000	.022
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
SDM11	Pearson Correlation	.341	.462**	.467**	.239	.220	.224	.180	.100	.644**
	Sig. (2-tailed)	.061	.009	.008	.195	.235	.226	.334	.591	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
SDM12	Pearson Correlation	.269	.360*	1.000**	.539**	.256	.420*	.606**	.539**	.603**
	Sig. (2-tailed)	.143	.047	.000	.002	.165	.019	.000	.002	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
TSDM	Pearson Correlation	.598**	.649**	.820**	.706**	.525**	.629**	.653**	.633**	.784**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31

Correlations					
		SDM10	SDM11	SDM12	TSDM
SDM1	Pearson Correlation	.231	.341	.269	.598**
	Sig. (2-tailed)	.211	.061	.143	.000
	N	31	31	31	31
SDM2	Pearson Correlation	.306	.462**	.360*	.649**
	Sig. (2-tailed)	.094	.009	.047	.000
	N	31	31	31	31
SDM3	Pearson Correlation	.437*	.467**	1.000**	.820**
	Sig. (2-tailed)	.014	.008	.000	.000
	N	31	31	31	31
SDM4	Pearson Correlation	.457**	.239	.539**	.706**
	Sig. (2-tailed)	.010	.195	.002	.000
	N	31	31	31	31
SDM5	Pearson Correlation	.277	.220	.256	.525**
	Sig. (2-tailed)	.131	.235	.165	.002
	N	31	31	31	31
SDM6	Pearson Correlation	.667**	.224	.420*	.629**
	Sig. (2-tailed)	.000	.226	.019	.000

	N	31	31	31	31
SDM7	Pearson Correlation	.310	.180	.606**	.653**
	Sig. (2-tailed)	.089	.334	.000	.000
	N	31	31	31	31
SDM8	Pearson Correlation	.644**	.100	.539**	.633**
	Sig. (2-tailed)	.000	.591	.002	.000
	N	31	31	31	31
SDM9	Pearson Correlation	.410*	.644**	.603**	.784**
	Sig. (2-tailed)	.022	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31
SDM10	Pearson Correlation	1	.252	.437*	.676**
	Sig. (2-tailed)		.172	.014	.000
	N	31	31	31	31
SDM11	Pearson Correlation	.252	1	.467**	.588**
	Sig. (2-tailed)	.172		.008	.001
	N	31	31	31	31
SDM12	Pearson Correlation	.437*	.467**	1	.820**
	Sig. (2-tailed)	.014	.008		.000
	N	31	31	31	31
TSDM	Pearson Correlation	.676**	.588**	.820**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	
	N	31	31	31	31

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## VALIDITAS PENGADAAN BARANG DAN JASA

		Correlations															
		PBJ1	PBJ2	PBJ3	PBJ4	PBJ5	PBJ6	PBJ7	PBJ8	PBJ9	PBJ10	PBJ11	PBJ12	PBJ13	PBJ14	PBJ15	PBJ16
	Pearson Correlation	1	.689**	.697**	.650**	.897**	.346	.277	.268	.283	.271	.198	-.016	.272	.127	.346	-.016
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.057	.131	.145	.123	.140	.285	.933	.139	.496	.057	.953
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ2	Pearson Correlation	.689**	1	.653**	.670**	.618**	.021	.062	.480**	.472**	.212	.148	-.006	.213	.126	.411*	.043
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.910	.742	.006	.007	.252	.428	.974	.251	.500	.022	.820
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ3	Pearson Correlation	.697**	.653**	1	.800**	.768**	.198	.000	.192	.344	.368*	.174	-.154	.369*	.215	.396*	.191
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.286	1.000	.300	.058	.042	.350	.407	.041	.246	.028	.300
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ4	Pearson Correlation	.650**	.670**	.800**	1	.584**	.179	.223	.226	.270	.372*	.276	-.121	.373*	.293	.455*	.073
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.001	.334	.229	.222	.142	.039	.133	.518	.039	.110	.010	.700
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ5	Pearson Correlation	.897**	.618**	.768**	.584**	1	.327	.062	.272	.273	.271	.217	-.030	.271	.085	.327	.100
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001		.073	.739	.138	.138	.141	.241	.873	.140	.651	.073	.560
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ6	Pearson Correlation	.346	.021	.198	.179	.327	1	.659**	.550**	.508**	.629**	.615**	.425*	.630**	.674**	.687**	.623**
	Sig. (2-tailed)	.057	.910	.286	.334	.073		.000	.001	.004	.000	.000	.017	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ7	Pearson Correlation	.277	.062	.000	.223	.062	.659**	1	.223	.144	.373*	.548**	.447*	.659**	.754**	.638**	.430
	Sig. (2-tailed)	.131	.742	1.000	.229	.739	.000		.227	.440	.039	.001	.012	.000	.000	.000	.010
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ8	Pearson Correlation	.268	.480**	.192	.226	.272	.550**	.223	1	.827**	.581**	.537**	.279	.299	.318	.550**	.360
	Sig. (2-tailed)	.145	.006	.300	.222	.138	.001	.227		.000	.001	.002	.129	.102	.082	.001	.040
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ9	Pearson Correlation	.283	.472**	.344	.270	.273	.508**	.144	.827**	1	.574**	.455*	.251	.322	.330	.508**	.460

	Sig. (2-tailed)	.123	.007	.058	.142	.138	.004	.440	.000		.001	.010	.173	.077	.069	.004	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ10	Pearson Correlation	.271	.212	.368*	.372*	.271	.629**	.373*	.581**	.574**	1	.633**	.267	.729**	.583**	.629**	.443**
	Sig. (2-tailed)	.140	.252	.042	.039	.141	.000	.039	.001	.001		.000	.147	.000	.001	.000	.010
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ11	Pearson Correlation	.198	.148	.174	.276	.217	.615**	.548**	.537**	.455*	.633**	1	.250	.761**	.536**	.615**	.456**
	Sig. (2-tailed)	.285	.428	.350	.133	.241	.000	.001	.002	.010	.000		.175	.000	.002	.000	.010
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ12	Pearson Correlation	-.016	-.006	-.154	-.121	-.030	.425*	.447*	.279	.251	.267	.250	1	.268	.445*	.290	.400
	Sig. (2-tailed)	.933	.974	.407	.518	.873	.017	.012	.129	.173	.147	.175		.146	.012	.114	.020
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ13	Pearson Correlation	.272	.213	.369*	.373*	.271	.630**	.659**	.299	.322	.729**	.761**	.268	1	.743**	.775**	.585**
	Sig. (2-tailed)	.139	.251	.041	.039	.140	.000	.000	.102	.077	.000	.000	.146		.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ14	Pearson Correlation	.127	.126	.215	.293	.085	.674**	.754**	.318	.330	.583**	.536**	.445*	.743**	1	.844**	.783**
	Sig. (2-tailed)	.496	.500	.246	.110	.651	.000	.000	.082	.069	.001	.002	.012	.000		.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ15	Pearson Correlation	.346	.411*	.396*	.455*	.327	.687**	.638**	.550**	.508**	.629**	.615**	.290	.775**	.844**	1	.775**
	Sig. (2-tailed)	.057	.022	.028	.010	.073	.000	.000	.001	.004	.000	.000	.114	.000	.000		.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ16	Pearson Correlation	-.011	.040	.192	.070	.108	.623**	.435*	.364*	.460**	.443*	.456**	.401*	.585**	.783**	.775**	
	Sig. (2-tailed)	.954	.829	.300	.708	.563	.000	.014	.044	.009	.013	.010	.026	.001	.000	.000	
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ17	Pearson Correlation	.127	-.154	.000	-.006	.085	.844**	.754**	.318	.330	.425*	.536**	.445*	.584**	.815**	.674**	.783**
	Sig. (2-tailed)	.496	.407	1.000	.973	.651	.000	.000	.082	.069	.017	.002	.012	.001	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ18	Pearson Correlation	.226	.171	.000	.182	.052	.777**	.809**	.595**	.467**	.530**	.581**	.490**	.531**	.741**	.636**	.468**
	Sig. (2-tailed)	.221	.358	1.000	.327	.782	.000	.000	.000	.008	.002	.001	.005	.002	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ19	Pearson Correlation	.319	.267	.320	.307	.291	.704**	.501**	.514**	.662**	.726**	.614**	.346	.725**	.595**	.704**	.637**
	Sig. (2-tailed)	.081	.147	.079	.093	.113	.000	.004	.003	.000	.000	.000	.057	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
PBJ20	Pearson Correlation	.346	.021	.198	.179	.327	1.000**	.659**	.550**	.508**	.629**	.615**	.425*	.630**	.674**	.687**	.623**
	Sig. (2-tailed)	.057	.910	.286	.334	.073	.000	.000	.001	.004	.000	.000	.017	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
TPBJ	Pearson Correlation	.532**	.437*	.486**	.512**	.498**	.847**	.661**	.663**	.683**	.769**	.709**	.421*	.776**	.773**	.863**	.679**
	Sig. (2-tailed)	.002	.014	.006	.003	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.018	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31

Correlations						
		PBJ17	PBJ18	PBJ19	PBJ20	TPBJ
PBJ1	Pearson Correlation	.127	.226	.319	.346	.532**
	Sig. (2-tailed)	.496	.221	.081	.057	.002
	N	31	31	31	31	31
PBJ2	Pearson Correlation	-.154	.171	.267	.021	.437*
	Sig. (2-tailed)	.407	.358	.147	.910	.014
	N	31	31	31	31	31
PBJ3	Pearson Correlation	.000	.000	.320	.198	.486**
	Sig. (2-tailed)	1.000	1.000	.079	.286	.006
	N	31	31	31	31	31
PBJ4	Pearson Correlation	-.006	.182	.307	.179	.512**
	Sig. (2-tailed)	.973	.327	.093	.334	.003
	N	31	31	31	31	31
PBJ5	Pearson Correlation	.085	.052	.291	.327	.498**
	Sig. (2-tailed)	.651	.782	.113	.073	.004
	N	31	31	31	31	31

PBJ6	Pearson Correlation	.844**	.777**	.704**	1.000**	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31
PBJ7	Pearson Correlation	.754**	.809**	.501**	.659**	.661**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.000	.000
	N	31	31	31	31	31
PBJ8	Pearson Correlation	.318	.595**	.514**	.550**	.663**
	Sig. (2-tailed)	.082	.000	.003	.001	.000
	N	31	31	31	31	31
PBJ9	Pearson Correlation	.330	.467**	.662**	.508**	.683**
	Sig. (2-tailed)	.069	.008	.000	.004	.000
	N	31	31	31	31	31
PBJ10	Pearson Correlation	.425*	.530**	.726**	.629**	.769**
	Sig. (2-tailed)	.017	.002	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31
PBJ11	Pearson Correlation	.536**	.581**	.614**	.615**	.709**
	Sig. (2-tailed)	.002	.001	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31
PBJ12	Pearson Correlation	.445*	.490**	.346	.425*	.421*
	Sig. (2-tailed)	.012	.005	.057	.017	.018
	N	31	31	31	31	31
PBJ13	Pearson Correlation	.584**	.531**	.725**	.630**	.776**
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31
PBJ14	Pearson Correlation	.815**	.741**	.595**	.674**	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31
PBJ15	Pearson Correlation	.674**	.636**	.704**	.687**	.863**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31
PBJ16	Pearson Correlation	.783**	.468**	.637**	.623**	.679**
	Sig. (2-tailed)	.000	.008	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31
PBJ17	Pearson Correlation	1	.741**	.595**	.844**	.715**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31
PBJ18	Pearson Correlation	.741**	1	.575**	.777**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000	.000
	N	31	31	31	31	31
PBJ19	Pearson Correlation	.595**	.575**	1	.704**	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000	.000
	N	31	31	31	31	31
PBJ20	Pearson Correlation	.844**	.777**	.704**	1	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	31	31	31	31	31
TPBJ	Pearson Correlation	.715**	.756**	.847**	.847**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	31	31	31	31	31

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## VALIDITAS PELAKSANAAN ANGGARAN

Correlations								
		PLA1	PLA2	PLA3	PLA4	PLA5	PLA6	PLA7
PLA1	Pearson Correlation	1	.852**	.904**	.722**	.740**	.906**	.686**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31
PLA2	Pearson Correlation	.852**	1	.860**	.686**	.815**	.839**	.663**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31
PLA3	Pearson Correlation	.904**	.860**	1	.782**	.719**	.817**	.690**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31
PLA4	Pearson Correlation	.722**	.686**	.782**	1	.633**	.667**	.679**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31
PLA5	Pearson Correlation	.740**	.815**	.719**	.633**	1	.739**	.681**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31
PLA6	Pearson Correlation	.906**	.839**	.817**	.667**	.739**	1	.637**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	31	31	31	31	31	31	31
PLA7	Pearson Correlation	.686**	.663**	.690**	.679**	.681**	.637**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	31	31	31	31	31	31	31
PLA8	Pearson Correlation	.731**	.733**	.627**	.653**	.816**	.731**	.728**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31
PLA9	Pearson Correlation	.657**	.660**	.682**	.624**	.772**	.506**	.503**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.004	.004
	N	31	31	31	31	31	31	31
PLA10	Pearson Correlation	.722**	.636**	.681**	.523**	.637**	.693**	.684**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31
TPLA	Pearson Correlation	.927**	.904**	.907**	.811**	.882**	.882**	.813**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31

Correlations					
		PLA8	PLA9	PLA10	TPLA
PLA1	Pearson Correlation	.731**	.657**	.722**	.927**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31
PLA2	Pearson Correlation	.733**	.660**	.636**	.904**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31
PLA3	Pearson Correlation	.627**	.682**	.681**	.907**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31
PLA4	Pearson Correlation	.653**	.624**	.523**	.811**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003	.000

	N	31	31	31	31
PLA5	Pearson Correlation	.816**	.772**	.637**	.882**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31
PLA6	Pearson Correlation	.731**	.506**	.693**	.882**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.000	.000
	N	31	31	31	31
PLA7	Pearson Correlation	.728**	.503**	.684**	.813**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.000	.000
	N	31	31	31	31
PLA8	Pearson Correlation	1	.647**	.650**	.855**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	31	31	31	31
PLA9	Pearson Correlation	.647**	1	.564**	.772**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000
	N	31	31	31	31
PLA10	Pearson Correlation	.650**	.564**	1	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000
	N	31	31	31	31
TPLA	Pearson Correlation	.855**	.772**	.798**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	31	31	31	31

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## VALIDITAS LINGKUNGAN BIROKRASI

Correlations												
		LB1	LB2	LB3	LB4	LB5	LB6	LB7	LB8	LB9	LB10	LB11
LB1	Pearson Correlation	1	-.033	-.017	.243	.399*	.527**	.999**	.243	.532**	.105	1.000**
	Sig. (2-tailed)		.859	.926	.188	.026	.002	.000	.188	.002	.575	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
LB2	Pearson Correlation	-.033	1	.426*	.242	.264	.437*	-.033	.242	.436*	.838**	-.033
	Sig. (2-tailed)	.859		.017	.190	.151	.014	.860	.190	.014	.000	.859
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
LB3	Pearson Correlation	-.017	.426*	1	.645**	.219	.372*	-.023	.645**	.369*	.137	-.017
	Sig. (2-tailed)	.926	.017		.000	.237	.039	.903	.000	.041	.463	.926
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
LB4	Pearson Correlation	.243	.242	.645**	1	.370*	.599**	.230	1.000**	.596**	.411*	.243
	Sig. (2-tailed)	.188	.190	.000		.040	.000	.212	.000	.000	.022	.188
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
LB5	Pearson Correlation	.399*	.264	.219	.370*	1	.529**	.382*	.370*	.527**	.373*	.399*
	Sig. (2-tailed)	.026	.151	.237	.040		.002	.034	.040	.002	.039	.026
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
LB6	Pearson Correlation	.527**	.437*	.372*	.599**	.529**	1	.518**	.599**	1.000**	.549**	.527**
	Sig. (2-tailed)	.002	.014	.039	.000	.002		.003	.000	.000	.001	.002
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31

LB7	Pearson Correlation	.999**	-.033	-.023	.230	.382*	.518**	1	.230	.522**	.101	.999**
	Sig. (2-tailed)	.000	.860	.903	.212	.034	.003		.212	.003	.588	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
LB8	Pearson Correlation	.243	.242	.645**	1.000**	.370*	.599**	.230	1	.596**	.411*	.243
	Sig. (2-tailed)	.188	.190	.000	.000	.040	.000	.212		.000	.022	.188
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
LB9	Pearson Correlation	.532**	.436*	.369*	.596**	.527**	1.000**	.522**	.596**	1	.548**	.532**
	Sig. (2-tailed)	.002	.014	.041	.000	.002	.000	.003	.000		.001	.002
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
LB10	Pearson Correlation	.105	.838**	.137	.411*	.373*	.549**	.101	.411*	.548**	1	.105
	Sig. (2-tailed)	.575	.000	.463	.022	.039	.001	.588	.022	.001		.575
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
LB11	Pearson Correlation	1.000**	-.033	-.017	.243	.399*	.527**	.999**	.243	.532**	.105	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.859	.926	.188	.026	.002	.000	.188	.002	.575	
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
LB12	Pearson Correlation	.391*	.490**	.627**	.427*	.381*	.825**	.382*	.427*	.826**	.302	.391*
	Sig. (2-tailed)	.030	.005	.000	.017	.034	.000	.034	.017	.000	.099	.030
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
LB13	Pearson Correlation	.399*	.264	.219	.370*	1.000**	.529**	.382*	.370*	.527**	.373*	.399*
	Sig. (2-tailed)	.026	.151	.237	.040	.000	.002	.034	.040	.002	.039	.026
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
LB14	Pearson Correlation	-.020	.425*	1.000**	.643**	.217	.371*	-.026	.643**	.368*	.135	-.020
	Sig. (2-tailed)	.913	.017	.000	.000	.240	.040	.889	.000	.042	.469	.913
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
TLB	Pearson Correlation	.610**	.519**	.591**	.741**	.688**	.878**	.599**	.741**	.878**	.564**	.610**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31

Correlations					
		LB12	LB13	LB14	TLB
LB1	Pearson Correlation	.391*	.399*	-.020	.610**
	Sig. (2-tailed)	.030	.026	.913	.000
	N	31	31	31	31
LB2	Pearson Correlation	.490**	.264	.425*	.519**
	Sig. (2-tailed)	.005	.151	.017	.003
	N	31	31	31	31
LB3	Pearson Correlation	.627**	.219	1.000**	.591**
	Sig. (2-tailed)	.000	.237	.000	.000
	N	31	31	31	31
LB4	Pearson Correlation	.427*	.370*	.643**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.017	.040	.000	.000
	N	31	31	31	31
LB5	Pearson Correlation	.381*	1.000**	.217	.688**
	Sig. (2-tailed)	.034	.000	.240	.000
	N	31	31	31	31
LB6	Pearson Correlation	.825**	.529**	.371*	.878**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.040	.000



	N	31	31	31	31
LB7	Pearson Correlation	.382*	.382*	-.026	.599**
	Sig. (2-tailed)	.034	.034	.889	.000
	N	31	31	31	31
LB8	Pearson Correlation	.427*	.370*	.643**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.017	.040	.000	.000
	N	31	31	31	31
LB9	Pearson Correlation	.826**	.527**	.368*	.878**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.042	.000
	N	31	31	31	31
LB10	Pearson Correlation	.302	.373*	.135	.564**
	Sig. (2-tailed)	.099	.039	.469	.001
	N	31	31	31	31
LB11	Pearson Correlation	.391*	.399*	-.020	.610**
	Sig. (2-tailed)	.030	.026	.913	.000
	N	31	31	31	31
LB12	Pearson Correlation	1	.381*	.627**	.782**
	Sig. (2-tailed)		.034	.000	.000
	N	31	31	31	31
LB13	Pearson Correlation	.381*	1	.217	.688**
	Sig. (2-tailed)	.034		.240	.000
	N	31	31	31	31
LB14	Pearson Correlation	.627**	.217	1	.589**
	Sig. (2-tailed)	.000	.240		.000
	N	31	31	31	31
TLB	Pearson Correlation	.782**	.688**	.589**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	31	31	31	31

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## VALIDITAS PENYERAPAN ANGGARAN

Correlations										
		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9
Y1.1	Pearson Correlation	1	.338	.601**	.137	.253	.539**	.478**	.705**	.361*
	Sig. (2-tailed)		.063	.000	.462	.169	.002	.006	.000	.046
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y1.2	Pearson Correlation	.338	1	.578**	.888**	.395*	.549**	.043	.518**	.399*
	Sig. (2-tailed)	.063		.001	.000	.028	.001	.819	.003	.026
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y1.3	Pearson Correlation	.601**	.578**	1	.333	.202	.744**	.235	.760**	.568**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.067	.277	.000	.203	.000	.001
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y1.4	Pearson Correlation	.137	.888**	.333	1	.236	.324	-.162	.301	.348
	Sig. (2-tailed)	.462	.000	.067		.200	.076	.384	.100	.055
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y1.5	Pearson Correlation	.253	.395*	.202	.236	1	.365*	.139	.456**	.144

	Sig. (2-tailed)	.169	.028	.277	.200		.044	.457	.010	.439
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y1.6	Pearson Correlation	.539**	.549**	.744**	.324	.365*	1	.463**	.649**	.347
	Sig. (2-tailed)	.002	.001	.000	.076	.044		.009	.000	.056
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y1.7	Pearson Correlation	.478**	.043	.235	-.162	.139	.463**	1	.230	.128
	Sig. (2-tailed)	.006	.819	.203	.384	.457	.009		.214	.494
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y1.8	Pearson Correlation	.705**	.518**	.760**	.301	.456**	.649**	.230	1	.549**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.100	.010	.000	.214		.001
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y1.9	Pearson Correlation	.361*	.399*	.568**	.348	.144	.347	.128	.549**	1
	Sig. (2-tailed)	.046	.026	.001	.055	.439	.056	.494	.001	
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y1.10	Pearson Correlation	.473**	.369*	.494**	.221	.306	.651**	.481**	.541**	.147
	Sig. (2-tailed)	.007	.041	.005	.232	.094	.000	.006	.002	.430
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y1.11	Pearson Correlation	.284	.455*	.442*	.276	.894**	.618**	.190	.512**	.173
	Sig. (2-tailed)	.121	.010	.013	.133	.000	.000	.306	.003	.353
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
TY	Pearson Correlation	.702**	.729**	.795**	.510**	.589**	.838**	.448*	.839**	.558**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.012	.000	.001
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31

Correlations				
		Y1.10	Y1.11	TY
Y1.1	Pearson Correlation	.473**	.284	.702**
	Sig. (2-tailed)	.007	.121	.000
	N	31	31	31
Y1.2	Pearson Correlation	.369*	.455*	.729**
	Sig. (2-tailed)	.041	.010	.000
	N	31	31	31
Y1.3	Pearson Correlation	.494**	.442*	.795**
	Sig. (2-tailed)	.005	.013	.000
	N	31	31	31
Y1.4	Pearson Correlation	.221	.276	.510**
	Sig. (2-tailed)	.232	.133	.003
	N	31	31	31
Y1.5	Pearson Correlation	.306	.894**	.589**
	Sig. (2-tailed)	.094	.000	.000
	N	31	31	31
Y1.6	Pearson Correlation	.651**	.618**	.838**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	31	31	31
Y1.7	Pearson Correlation	.481**	.190	.448*
	Sig. (2-tailed)	.006	.306	.012
	N	31	31	31
Y1.8	Pearson Correlation	.541**	.512**	.839**
	Sig. (2-tailed)	.002	.003	.000

	N	31	31	31
Y1.9	Pearson Correlation	.147	.173	.558**
	Sig. (2-tailed)	.430	.353	.001
	N	31	31	31
Y1.10	Pearson Correlation	1	.483**	.711**
	Sig. (2-tailed)		.006	.000
	N	31	31	31
Y1.11	Pearson Correlation	.483**	1	.714**
	Sig. (2-tailed)	.006		.000
	N	31	31	31
TY	Pearson Correlation	.711**	.714**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	31	31	31

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## RELIABILITAS PERENCANAAN ANGGARAN

Scale: ALL VARIABLE

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	31	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	31	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.769	9

## RELIABILITAS KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	31	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	31	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.763	13

## RELIABILITAS PENGADAAN BARANG DAN JASA

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	31	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	31	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.760	21

## RELIABILITAS PELAKSANAAN ANGGARAN

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	31	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	31	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.787	11

## RELIABILITAS LINGKUNGAN BIROKRASI

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	31	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	31	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.761	15

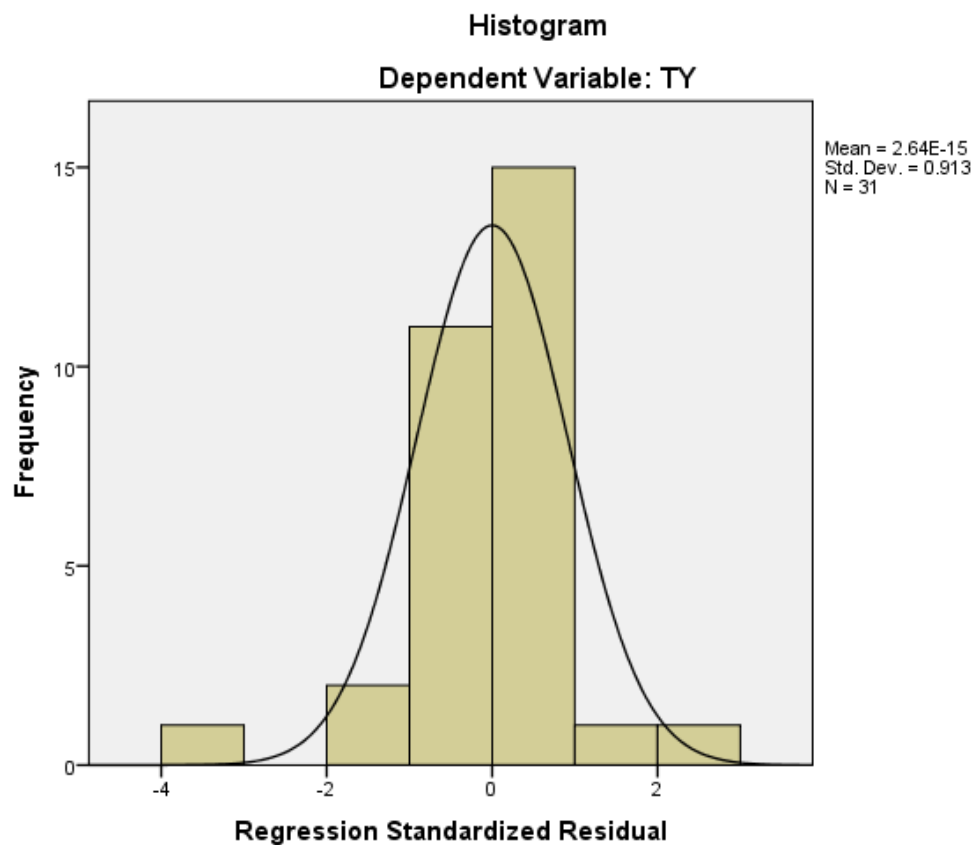
## RELIABILITAS PENYERAPAN ANGGARAN

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	31	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	31	100.0

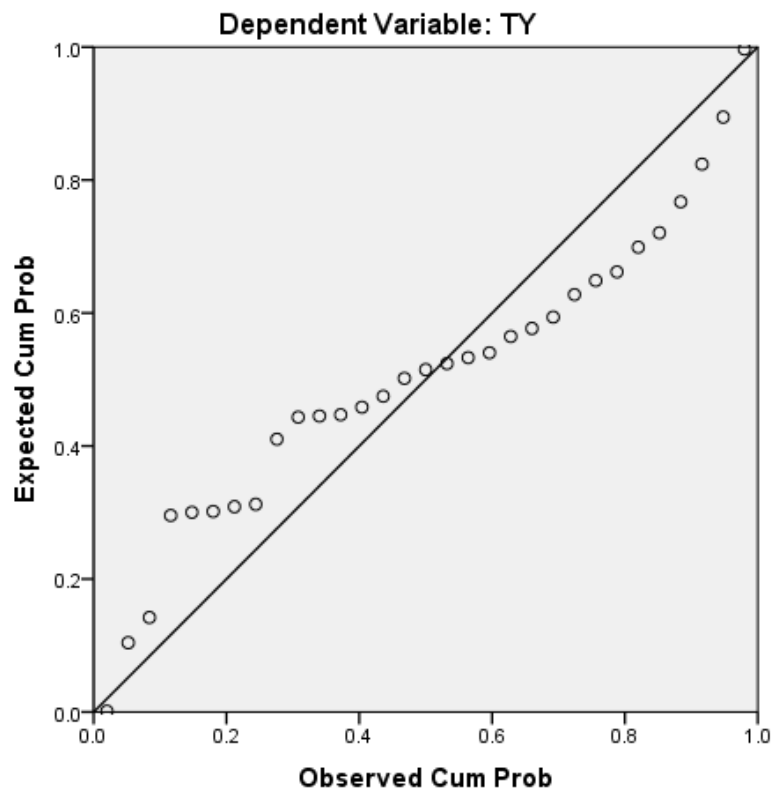
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.763	12

## UJI ASUMSI KLASIK NORMALITAS DATA



### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		31
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.06468647
Most Extreme Differences	Absolute	.144
	Positive	.134
	Negative	-.144
Test Statistic		.144
Asymp. Sig. (2-tailed)		.100 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

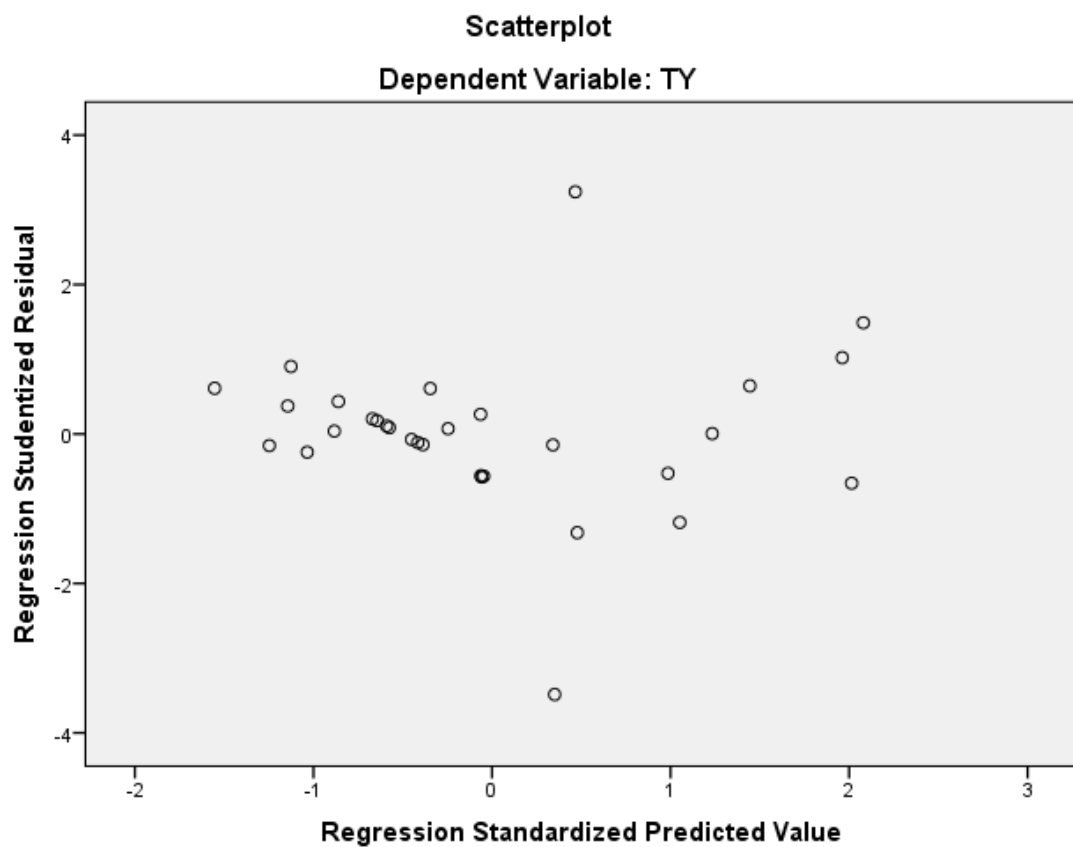
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

## MULTIKOLINIERITAS

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Correlations			
		Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)				
	TPA	.329	.214	.675	1.481
	TSDM	.198	.124	.594	1.683
	TPBJ	.481	.337	.538	1.859
	TPLA	-.093	-.057	.409	2.447
	TLB	-.259	-.165	.375	2.669

## HETEROSKEDASTISITAS



Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-.299	.234		-1.277	.213
	TPA	-.071	.066	-.189	-1.066	.297
	TSDM	-.152	.105	-.289	-1.453	.159
	TPBJ	.330	.092	.746	3.603	.058
	TPLA	.055	.064	.200	.865	.395
	TLB	.006	.081	.019	.074	.942

a. Dependent Variable: Abs\_RES1

## UJI AUTOKORELASI

Model Summary <sup>b</sup>			
Model		Change Statistics	
		df2	Sig. F Change
1		25	.000
			1.840

## REGRESI LINIER BERGANDA

Coefficients <sup>a</sup>							
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Correlations
							Zero-order
1	(Constant)	14.751	7.889		1.870	.073	
	TPA	.310	.178	.260	1.742	.094	.077
	TSDM	.164	.163	.161	1.009	.323	.581
	TPBJ	.255	.093	.460	2.746	.011	.714
	TPLA	-.068	.146	-.089	-.465	.646	-.333
	TLB	-.185	.138	-.269	-1.342	.192	-.564

## UJI F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	628.430	5	125.686	8.264	.000 <sup>b</sup>
	Residual	380.200	25	15.208		
	Total	1008.630	30			

## UJI R<sup>2</sup>

Model Summary <sup>b</sup>							
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	.789 <sup>a</sup>	.623	.548	3.900	.623	8.264	5





**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
LEMBAGA PENELITIAN (LEMLIT)  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO**

Jl. Raden Saleh No. 17 Kota Gorontalo  
Telp: (0435) 8724466, 829975; Fax: (0435) 82997;  
E-mail: [lembagapenelitian@unisan.ac.id](mailto:lembagapenelitian@unisan.ac.id)

Nomor : 3194/PIP/LEMLIT-UNISAN/GTO/II/2021

Lampiran : -

Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth,

KEPALA BADAN KEUANGAN KABUPATEN GORONTALO UTARA

di,-

TEMPAT

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Zulham, Ph.D  
NIDN : 0911108104  
Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian

Meminta kesediannya untuk memberikan izin pengambilan data dalam rangka penyusunan **Proposal / Skripsi**, kepada :

Nama Mahasiswa : Yusni S. Mohune  
NIM : E2118042  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Program Studi : Manajemen  
Lokasi Penelitian : BADAN KEUANGAN KABUPATEN GORONTALO UTARA  
Judul Penelitian : FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
KETERLAMBATAN PENYERAPAN ANGGARAN  
PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH PADA BADAN  
KEUANGAN KABUPATEN GORONTALO UTARA

Atas kebijakan dan kerja samanya diucapkan banyak terima kasih.



+



**PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN GORONTALO UTARA**  
**BADAN KEUANGAN**

*Jln. Kusno Danupayo Desa Molingkapoto Kec. Kwandang Kab. Gorontalo Utara*

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor : 900/BK-GORUT/134/v / 2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : HUSIN HALIDI, SE.,M.SI

Nip : 19630912 199303 1 009

Jabatan : Kepala Badan Keuangan

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa :

Nama : YUSNI S. MOHUNE

Nim : E 2118042

Kelas : Karyawan/Konpersi

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Keuangan

Benar- benar telah melakukan penelitian / pengambilan Data dalam rangka penyusunan proposal dan skripsi dengan judul penelitian "*fakto-faktor yang mempengaruhi daya serap anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah kabupaten gorontalo utara*" di Kantor /Badan Keuangan Kab Gorontalo Utara

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.





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

SURAT KEPUTUSAN MENDIKNAS RI NOMOR 84/D/O/2001  
Jl. Achmad Nadjamuddin No. 17 Telp (0435) 829975 Fax (0435) 829976 Gorontalo

**SURAT REKOMENDASI BEBAS PLAGIASI**

No. 0707/UNISAN-G/S-BP/V/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini :

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

Dengan ini Menyatakan bahwa :

Nama Mahasiswa : YUSNI S. MOHUNE  
NIM : E2118042  
Program Studi : Manajemen (S1)  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Judul Skripsi : faktor-faktor yang mempengaruhi daya serap anggaran pendapatan dan belanja daerah pada pemerintah daerah kabupaten Gorontalo Utara

Sesuai dengan hasil pengecekan tingkat kemiripan skripsi melalui aplikasi Turnitin untuk judul skripsi di atas diperoleh hasil Similarity sebesar 31%, berdasarkan SK Rektor No. 237/UNISAN-G/SK/IX/2019 tentang Panduan Pencegahan dan Penanggulangan Plagiarisme, bahwa batas kemiripan skripsi maksimal 35% dan sesuai dengan Surat Pernyataan dari kedua Pembimbing yang bersangkutan menyatakan bahwa isi softcopy skripsi yang diolah di Turnitin SAMA ISINYA dengan Skripsi Aslinya serta format penulisannya sudah sesuai dengan Buku Panduan Penulisan Skripsi, untuk itu skripsi tersebut di atas dinyatakan BEBAS PLAGIASI dan layak untuk diujikan.

Demikian surat rekomendasi ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Gorontalo, 31 Mei 2021  
Tim Verifikasi,



**Sunarto Taliki, M.Kom**  
NIDN. 0906058301

**Tembusan :**

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



yusni mohune frase.doc  
May 31, 2021  
23832 words / 149960 characters

E 2118042

YUSNI S. MOHUNE.doc

## Sources Overview

31%

OVERALL SIMILARITY

1	repository.unpas.ac.id	INTERNET	3%
2	es.scribd.com	INTERNET	3%
3	repositori.uin-alaudhin.ac.id	INTERNET	2%
4	www.scribd.com	INTERNET	2%
5	repository.uinjkt.ac.id	INTERNET	2%
6	jurnal.polban.ac.id	INTERNET	2%
7	repository.usu.ac.id	INTERNET	1%
8	e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id	INTERNET	1%
9	repository.ut.ac.id	INTERNET	<1%
10	konsultasiskripsi.com	INTERNET	<1%
11	eprints.umm.ac.id	INTERNET	<1%
12	lib.ui.ac.id	INTERNET	<1%
13	digilibadmin.unismuh.ac.id	INTERNET	<1%
14	core.ac.uk	INTERNET	<1%
15	Nur Rahmi, Nur Lazimatul H. Sholehah. "POLITIK ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SERTA DAMPAKNYA TERHADAP ...	CROSSREF	<1%
16	media.neliti.com	INTERNET	<1%

17	text-id.123dok.com INTERNET	<1%
18	cintaimabar.blogspot.com INTERNET	<1%
19	journal.steamkop.ac.id INTERNET	<1%
20	edoc.pub INTERNET	<1%
21	download.garuda.ristekdikti.go.id INTERNET	<1%
22	jurnal.fe.umi.ac.id INTERNET	<1%
23	jurnalmahasiswa.unesa.ac.id INTERNET	<1%
24	LL Dikti IX Turnitin Consortium on 2019-08-28 SUBMITTED WORKS	<1%
25	www.fikom-unisan.ac.id INTERNET	<1%
26	id.123dok.com INTERNET	<1%
27	repositori.umsu.ac.id INTERNET	<1%
28	Lujzaini Achmad, Dewi Andriani. "Effects of Stress, Conflict and the Work Environment Against the Employee Morale PT. HSKU Sidoarjo..." CROSSREF	<1%
29	repositori.usu.ac.id INTERNET	<1%
30	eprints.umpo.ac.id INTERNET	<1%
31	etheses.uin-malang.ac.id INTERNET	<1%
32	repository.unib.ac.id INTERNET	<1%
33	eprints.undip.ac.id INTERNET	<1%
34	docplayer.info INTERNET	<1%
35	sinta.unud.ac.id INTERNET	<1%
36	eprints.umg.ac.id INTERNET	<1%
37	thesis.binus.ac.id INTERNET	<1%
38	mail.jurnal.fe.umi.ac.id INTERNET	<1%
39	chandraekapurwanto.blogspot.com INTERNET	<1%
40	digilib.uin-suka.ac.id INTERNET	<1%



41	www.slideshare.net	INTERNET	<1%
42	LL Dikti IX Turnitin Consortium on 2020-07-02	SUBMITTED WORKS	<1%
43	jurnal.untirta.ac.id	INTERNET	<1%
44	patikab.go.id	INTERNET	<1%
45	repository.unika.ac.id	INTERNET	<1%
46	crackest.com	INTERNET	<1%
47	eprints.uty.ac.id	INTERNET	<1%
48	jurnal.unsyiah.ac.id	INTERNET	<1%
49	www.djpk.kemenkeu.go.id	INTERNET	<1%
50	ejournal.uncen.ac.id	INTERNET	<1%
51	vdocuments.site	INTERNET	<1%
52	hairull.wordpress.com	INTERNET	<1%
53	LL Dikti IX Turnitin Consortium on 2019-07-16	SUBMITTED WORKS	<1%
54	bpsdm.pu.go.id	INTERNET	<1%
55	wsuminar.blogspot.com	INTERNET	<1%
56	Ahmad Sirin, Indarto Indarto, Wyati Saddewisasi. "DETERMINAN PENYERAPAN ANGGARAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBA...	CROSSREF	<1%
57	www.coursehero.com	INTERNET	<1%
58	www.docstoc.com	INTERNET	<1%
59	repository.unmuha.ac.id	INTERNET	<1%
60	MAKSI MAKSI MAKSI. "Volume 1 Nomor 1 Desember 2010", JURNAL RISET AKUNTANSI DAN AUDITING "GOODWILL", 2010	CROSSREF	<1%
61	LL Dikti IX Turnitin Consortium on 2019-07-17	SUBMITTED WORKS	<1%
62	ejournal.unisri.ac.id	INTERNET	<1%
63	jurnal.unpand.ac.id	INTERNET	<1%

## Excluded search repositories:

- None

**Excluded from Similarity Report:**

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

**Excluded sources:**

- None

## ABSTRAK

**Yusni S. Mohune. E 2118042. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Daya Serap Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan anggaran dan lingkungan birokrasi secara simultan dan parsial terhadap penyerapan anggaran di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Objek penelitian ini adalah Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui metode survey dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan secara langsung kepada pegawai yang ada di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan anggaran (X<sub>1</sub>) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran dengan tingkat signifikansi sebesar 0.094. Kompetensi sumber daya manusia (X<sub>2</sub>) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran dengan tingkat signifikansi sebesar 0.323. Pengadaan barang dan jasa (X<sub>3</sub>) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran dengan tingkat signifikansi sebesar 0.011. Pelaksanaan anggaran (X<sub>4</sub>) secara parsial tidak berpengaruh negative dan signifikan terhadap penyerapan anggaran dengan tingkat signifikansi sebesar 0.646. Lingkungan birokrasi (X<sub>5</sub>) secara parsial tidak berpengaruh negative dan signifikan terhadap penyerapan anggaran dengan tingkat signifikansi sebesar 0.192. Variabel penelitian perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan anggaran dan lingkungan birokrasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara.

**Kata Kunci:** Perencanaan, SDM, Pengadaan Barang dan Jasa, Pelaksanaan, Lingkungan Birokrasi, Penyerapan Anggaran





## **ABSTRACT**

### **YUSNI S. MOHUNE. E 2118042. FACTORS AFFECTING THE LOCAL BUDGET ABSORPTION IN THE LOCAL GOVERNMENT OF NORTH GORONTALO DISTRICT**

*The research aims at finding how significant the budget planning, human resource competence, supply of goods and services, budget allocation, and the bureaucratic environment give simultaneous and partial effects on the local budget absorption in the local government of North Gorontalo District. The sampling technique in the research is purposive sampling and done through a survey method with. questionnaires directly distributed to the apparatus at the Local Government of North Gorontalo District. The result of the research indicates that the budget planning (X1) partially does not give a partial and significant effect on the budget absorption with a significant rate of 0.094. The human resource competence (X2) partially does not give a positive and significant effect on the budget absorption with a significant rate of 0.323. The supply of goods and services (X3) partially gives a positive and significant effect on the budget absorption with a significant rate of 0.011. The budget allocation (X4) partially does not give a negative and significant effect on the budget absorption with a significant rate of 0.646. The bureaucratic environment (X5) partially does not give a negative and significant effect on the budget absorption with the rate of significance of 0.192. The variables of budget planning, human resource competence, goods and services supply, budget allocation, and the bureaucratic environment simultaneously gives a significant effect on the budget absorption at the Local Government of North Gorontalo Regency.*

*Keywords: planning, human resource competence, goods and services supply, budget allocation, bureaucratic environment, budget absorption.*



## CURICULUM VITAE



### 1. IDENTITAS PRIBADI

NAMA : YUSNI S. MOHUNE  
NIM : E 2118042  
Tempat Tgl Lahir : Tibawa, Kab. Gorontalo, 16 Mei 1987  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Manajemen  
Agama : Islam  
Alamat : Desa Molalahu, Kec. Pulubala, Kab. Gorontalo

### 2. RIWAYAT PENDIDIKAN

#### a. Pendidikan Formal

1. Menyelesaikan belajar di SDN 1 Bakti pada tahun 2001
2. Kemudian melanjutkan kejenjang berikutnya di SMP Negeri 2 Tibawa pada Tahun 2004
3. Selanjutnya menyelesaikan belajar di SMA Negeri 1 Tibawa pada tahun 2007
4. Melanjutkan pendidikan Tinggi di Universitas Negeri Gorontalo, mengambil Jurusan Ekonomi Program Studi D III Perkantoran di Fakultas Ekonomi pada Tahun 2010.
5. Selanjutnya melanjutkan pendidikan S1 di Universitas Ichsan Gorontalo, mengambil jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi.

#### b. Pendidikan Non Formal

1. Mengikuti Kuliah Kerja Lapangan Profesi di Badan Keuangan Kab. Gorontalo Utara Tahun 2020.

