



**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, PEMAHAMAN SISTEM
PENGELOLAAN, TEKANAN EKSTERNAL DAN SUMBER DAYA
MANUSIA TERHADAP PENYERAPAN DAN KINERJA ANGGARAN
BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH DI
KABUPATEN JEMBER**

TESIS

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk
menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S2) dan mencapai gelar
Magister Akuntansi

Oleh :

**PONTI PRIMASTUTI AULIA NUGRAHANI
NIM.160820301006**

**MAGISTER AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2019

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan Alhamdulillah tesis ini saya persembahkan sebagai bentuk tanggungjawab, bakti, dan ungkapan rasa terima kasih saya kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta, Papa Ir.Supriyadi, MM dan Mama Dra.Sudarsih, M.Si;
2. Kakakku;
3. Seluruh anggota keluarga besar yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan;
4. Guru-guruku sejak taman kanak-kanak hingga perguruan tinggi;
5. Dosen Pembimbing Utama Ibu Dr. Siti Maria Wardayati, M.Si, Ak dan Dosen Pembimbing Anggota Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, M. Si, Ak yang telah membimbing saya dengan sabar dan baik.
6. Para Dosen Penguji, terutama Bapak Dr. Whedy Prasetyo, SE, MSA, Ak yang telah memberikan dukungan yang luar biasa dan ilmu yang bermanfaat sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik dan tepat waktu.
7. Teman-teman S1 Akuntansi 2012, S2 Akuntansi 2016, dan teman-teman kantorku;
8. Semua yang terlibat baik secara langsung ataupun tidak langsung dalam pengerjaan skripsi ini;
9. Almamater Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

MOTTO

Di masa perjuangan kita tidak perlu malu melakukan pekerjaan yang terasa “rendah” di mata kebanyakan orang. Diri kita perlu dilatih dari tahap nol. Mental kita perlu dibentuk dari situasi yang sangat menguji ketabahan. Itu modal dasar yang sangat penting agar seseorang tumbuh berkembang dengan kepribadian yang tangguh.

“Hujan turun, tanpa pandang bulu. Matahari bersinar, tanpa pandang bulu.
Kesempatan pun tersedia, tanpa pandang bulu.”

(Merry Riana)

Kita selalu senang kepada orang-orang yang memuji tetapi tidak selalu senang kepada orang-orang yang kita puji. Pujian bagi orang kaya mungkin celaan bagi si miskin. Berani untuk si kaya kurang ajar untuk si miskin, anggun untuk si kaya sombong untuk si miskin. Kalau anda dipuji sedangkan anda merasa tidak pantas dipuji, kenapa anda senang? Kalau anda senang dicela sedangkan anda merasa tidak pantas dicela, kenapa anda marah? Katakan pada yang memuji anda setinggi langit: “aku tidak setinggi apa yang kau katakan padaku, tetapi juga tidak serendah yang kau katakan pada dirimu.”

(KHMB)

PERNYATAAN

Nama : Ponti Primastuti Aulia Nugraheni
NIM : 160820301006
Jurusan/Prodi : Akuntansi/ Magister Akuntansi
Judul Tesis : Pengaruh Komitmen Organisasi, Pemahaman Sistem Pengelolaan, Tekanan Eksternal Dan Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Dan Kinerja Anggaran Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Di Kabupaten Jember

Menyatakan bahwa tesis yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 16 Januari 2019

Yang menyatakan,

Ponti Primastuti Aulia N.

NIM. 160820301006

TESIS

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, PEMAHAMAN SISTEM
PENGELOLAAN, TEKANAN EKSTERNAL DAN SUMBER DAYA
MANUSIA TERHADAP PENYERAPAN DAN KINERJA ANGGARAN
BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH DI
KABUPATEN JEMBER**

Oleh

Ponti Primastuti Aulia Nugraheni

NIM. 160820301006

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Siti Maria Wardayati, M.Si., Ak.

Dosen Pembimbing Anggota : Dr. Alwan Sri Kustono, M.Si, Ak.

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Judul : Pengaruh Komitmen Organisasi, Pemahaman Sistem
Pengelolaan, Tekanan Eksternal Dan Sumber Daya
Manusia Terhadap Penyerapan Dan Kinerja Anggaran
Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Di
Kabupaten Jember

Nama : Ponti Primastuti Aulia Nugraheni

NIM : 160820301006

Jurusan/prodi : Akuntansi/ Magister Akuntansi

Disetujui Tanggal : 04 Desember 2018

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Alwan Sri Kustono, M.Si, Ak

NIP. 197204162001121001

Mengetahui,

Ketua Program Studi S2 Akuntansi

Dr. Siti Maria Wardayati, M.Si, Ak

NIP. 196608051992012001

PENGESAHAN

Tesis berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Pemahaman Sistem Pengelolaan, Tekanan Eksternal Dan Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Dan Kinerja Anggaran Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Di Kabupaten Jember” karya Ponti Primastuti Aulia Nugraheni telah diuji dan disahkan pada:

Hari, Tanggal : Rabu, 09 Januari 2019

Tempat : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Tim Penguji

Ketua,

Dr. Yosefa Sayekti, M.Com, Ak

NIP. 196408091990032001

Anggota I,

Anggota II,

Dr. Ahmad Roziq, SE., M.M., Ak

NIP. 197004281997021001

Dr. Whedy Prasetyo, SE, MSA, Ak

NIP. 197705232008011012

Anggota III,

Anggota IV,

Dr. Siti Maria Wardayati, M.Si., Ak

NIP. 196608051992012001

Dr. Alwan Sri Kustono, SE., M.Si, Ak

NIP. 197204162001121001

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak

NIP. 197107271995121001

RINGKASAN

APBN juga merupakan instrumen kebijakan fiskal dan berfungsi sebagai bentuk intervensi pemerintah yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap pembangunan ekonomi. Setiap tahun APBN dibuat oleh pemerintah dengan persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). APBN, setelah disetujui oleh DPR dijabarkan lagi menjadi dokumen anggaran yang dinamakan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA). DIPA merupakan dokumen pelaksanaan anggaran yang disusun oleh masing-masing satuan kerja pada Kementerian/Lembaga dan disahkan oleh Direktur Jenderal Perbendaharaan atau Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan atas nama Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara (BUN).

Tujuan penelitian ini antara lain untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi, pemahaman sistem pengelolaan, tekanan eksternal dan sumber daya manusia terhadap penyerapan dan kinerja anggaran SKPD Pemerintah Kabupaten Jember. Penelitian ini termasuk dalam penelitian penjelasan. Lokasi penelitian berada di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Pemerintah Kabupaten Jember. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Badan Keuangan dan Aset Daerah Pemerintah Kabupaten Jember sebanyak 139 orang. Sampel terpilih sebanyak 70 orang pegawai. Variabel terikat/eksogen (penyerapan anggaran dan kinerja anggaran) dan variabel bebas/independen (proses komitmen organisasi, pemahaman sistem pengelolaan, tekanan eksternal dan sumber daya manusia). Metode analisis data menggunakan analisis jalur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Pemahaman sistem pengelolaan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Tekanan eksternal berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Sumber daya manusia berpengaruh terhadap penyerapan anggaran dan penyerapan anggaran berpengaruh terhadap kinerja anggaran.

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the influence of organizational commitment, understanding of management systems, external pressure and human resources on the absorption and performance of the Government SKPD budget in Jember Regency. This research is included in explanatory research. The research location is in the Regional Financial and Asset Management Agency of the Government of Jember Regency. The population of this research is 139 employees of the Regional Financial and Asset Agency Office of the Government of Kabupaten Jember. Selected sample of 70 employees. The variable is exogenous (absorption of budget and budget performance) and independent / independent variables (process of organizational commitment, understanding of management systems, external pressure and human resources. Methods of data analysis using path analysis. The results show that organizational commitment affects the absorption of the budget. Understanding the management system affects the absorption of the budget. External pressure influences the absorption of the budget. Human resources influence the absorption of the budget and absorption of the budget influences the budget performance.

Keywords: *organizational commitment, understanding of management systems, external pressure and human resources, absorption and budget performance*

PRAKATA

Syukur alhamdulillah penulis panjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga memberikan kekuatan dan kemudahan untuk menyelesaikan tesis yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi, Pemahaman Sistem Pengelolaan, Tekanan Eksternal Dan Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Dan Kinerja Anggaran Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Di Kabupaten Jember. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program studi S2 Magister Akuntansi, untuk mencapai gelar Magister Akuntansi Universitas Jember.

Dengan selesainya tesis ini, maka dengan hati yang tulus dan ikhlas perkenankan saya mengucapkan terima kasih yang tak terhingga dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Dr. Muhamad Miqdad, SE, MM, CA.,Ak. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember
2. Dr. Yosefa Sayekti, M.Com., Ak. Selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember
3. Dr. Siti Maria, MSi, Ak. Selaku Ketua Program Jurusan Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember
4. Dr. Alwan Sri Kustono, SE, M.Si, Ak, selaku Dosen Pembimbing Anggota
5. Seluruh Dosen Program Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember.
6. Seluruh Karyawan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember
7. Teman-Teman Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember angkatan 2017
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang dengan tulus ikhlas telah memberikan bantuan dan mendo'akan penulis selama mengikuti pendidikan program Magister di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember hingga mencapai keberhasilan ini.

Semoga Allah SWT menerima amalannya, dan senantiasa memberkahi dengan anugerah dan hidayah, serta perlindungan-Nya kepada kita semua.

Jember, 16 Januari 2019

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PEMBIMBING	vi
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	vii
HALAMAN PENGESAHAN	viii
HALAMAN INTISARI	ix
HALAMAN ABSTRACT	x
HALAMAN PRAKATA	xi
HALAMAN DAFTAR ISI	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan masalah.....	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	14
1.4 Manfaat Penelitian.....	14
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori.....	16
2.1.1 Teori <i>Stakeholder</i>	16
2.1.2 Teori <i>Goal Setting</i>	17
2.1.3 Teori Institusional.....	17
2.1.4 Pengertian Anggaran.....	18
2.1.5 Manfaat Anggaran.....	20
2.1.6 Anggaran Sektor Publik.....	21
2.1.7 Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).....	25
2.1.8 Komitmen Organisasi.....	26
2.1.9 Tekanan Eksternal.....	28
2.1.10 Sumber Daya Manusia.....	28
2.1.11 Kinerja Anggaran.....	29
2.2 Penelitian-Penelitian Sebelumnya.....	32
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian.....	35
2.4 Pengembangan Hipotesis.....	35
2.4.1 Pengaruh Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Anggaran.....	35
2.4.2 Pengaruh Pemahaman Sistem Pengelolaan Keuangan Berpengaruh Terhadap Kinerja Anggaran.....	36
2.4.3 Pengaruh Tekanan Eksternal Berpengaruh Terhadap Kinerja Anggaran.....	37

2.4.4 Pengaruh Sumber Daya Manusia Berpengaruh Terhadap Kinerja Anggaran	38
2.4.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Penyerapan Anggaran	39
2.4.6 Pengaruh Pemahaman Sistem Pengelolaan Keuangan Berpengaruh Terhadap Penyerapan Anggaran	40
2.4.7 Pengaruh Tekanan Eksternal Berpengaruh Terhadap Penyerapan Anggaran	41
2.4.8 Pengaruh Sumber Daya Manusia Berpengaruh Terhadap Penyerapan Anggaran	43
2.4.9 Pengaruh Penyerapan Anggaran Berpengaruh Terhadap Penyerapan Anggaran	44
BAB 3 METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian.....	46
3.2 Lokasi Penelitian.....	46
3.3 Populasi dan Sampel	46
3.3.1 Populasi Penelitian.....	46
3.3.2 Sampel Penelitian.....	46
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	47
3.5 Identifikasi Variabel Penelitian.....	48
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	48
3.7 Skala Pengukuran Variabel	49
3.8 Pengukuran Variabel Penelitian.....	49
3.9 Pengujian Instrumen.....	50
3.9.1 Uji Validitas	50
3.9.2 Uji Reliabilitas	50
3.10 Menghitung Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	51
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Badan Pengelolaan Keuangandan Aset Kabupaten Jember	58
4.1.1 Sejarah Kabupaten Jember	58
4.1.2 Tugas Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember	59
4.1.3 Struktur Organisasi Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember	60
4.2 Deskripsi Hasil Penelitian	63
4.2.1 Diskripsi Responden	63
4.2.2 Diskripsi Variabel Penelitian.....	65
4.2.3 Pengujian Instrumen Data.....	72
4.3 Analisis Data	73
4.3.1 Uji Normalitas Data	73
4.3.2 Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	74
4.3.3 Hasil Pengujian Hipotesis	75

4.4	Pembahasan.....	80
4.4.1	Pengaruh Faktor Komitmen Organisasi, Tekanan Eksternal, Pemahaman Sistem Pengelolaan dan Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran.....	80
4.4.2	Pengaruh Faktor Komitmen Organisasi, Tekanan Eksternal, Pemahaman Sistem Pengelolaan dan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Anggaran	85
4.4.3	Pengaruh Penyerapan Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran.....	90
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Kesimpulan	92
5.2	Keterbatasan Penelitian.....	93
5.3	Saran.....	94
5.4	Implikasi Penelitian.....	94
DAFTAR PUSTAKA		96
DAFTAR KUISIONER		100
LAMPIRAN-LAMPIRAN		103

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Anggaran belanja merupakan hal yang sangat krusial dalam keberlangsungan sebuah negara. Belanja digunakan sebagai alat kebijakan di bidang fiskal disamping fungsinya dalam membiayai kegiatan-kegiatan pemerintah. Saat perekonomian sedang lesu dan sektor privat tidak mampu berjalan dengan semestinya, belanja pemerintah digunakan sebagai penggenjot perekonomian secara agregat. Belanja pemerintah tersebut tertuang dalam Anggaran Belanja dan Pendapatan Negara (APBN).

Tujuan penyusunan APBN sebagai pedoman pengeluaran dan penerimaan negara agar terjadi keseimbangan yang dinamis dalam rangka melaksanakan kegiatan-kegiatan kenegaraan demi tercapainya peningkatan produksi, peningkatan kesempatan kerja, menentukan arah serta prioritas pembangunan secara umum, pertumbuhan ekonomi yang cukup tinggi. Penyusunan APBN akhirnya ditujukan untuk tercapainya masyarakat adil dan makmur material maupun spiritual berdasarkan sila ke-5 dari Pancasila dan UUD 1945.

APBN juga merupakan instrumen kebijakan fiskal dan berfungsi sebagai bentuk intervensi pemerintah yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap pembangunan ekonomi. Setiap tahun APBN dibuat oleh pemerintah dengan persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). APBN, setelah disetujui oleh DPR dijabarkan lagi menjadi dokumen anggaran yang dinamakan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA). DIPA merupakan dokumen pelaksanaan anggaran yang disusun oleh masing-masing satuan kerja pada Kementerian/Lembaga dan disahkan oleh Direktur Jenderal Perbendaharaan atau Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan atas nama Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara (BUN).

Kewenangan Menteri Keuangan selaku BUN diatur dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Kementerian Keuangan maupun Kementerian/Lembaga teknis lainnya memiliki fungsi yang berbeda satu dengan lainnya. Menteri Keuangan memiliki kekuasaan atas pengelola keuangan

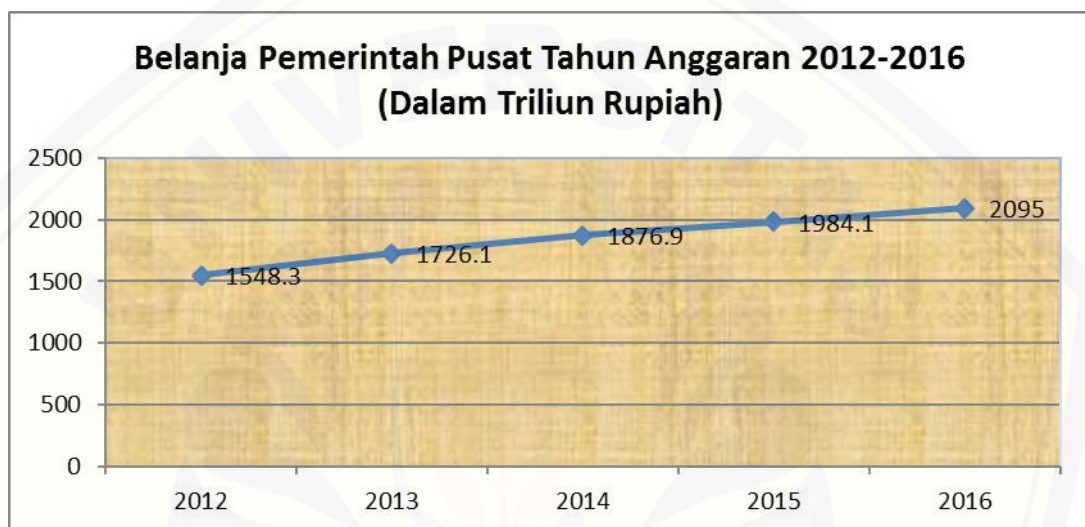
negara (pasal 6 ayat 2 huruf a) selaku pengelola fiskal. Menteri/Pimpinan Lembaga adalah pengguna anggaran/pengguna barang Kementerian/Lembaga yang dipimpinnya.

Kementerian Keuangan yang mempunyai tugas menyusun kebijakan fiskal dan kerangka ekonomi makro, senantiasa berupaya untuk meningkatkan kinerja, baik kinerja dari sisi pendapatan maupun kinerja dari sisi belanja. Upaya meningkatkan kinerja dari sisi belanja dilakukan dengan mempercepat proses penyusunan DIPA untuk seluruh Kementerian/Lembaga, sehingga pada awal tahun anggaran DIPA dapat segera dicairkan dananya. Salah satu upaya tersebut adalah dicontohkan dengan penyerahan DIPA Tahun 2015 oleh Presiden Joko Widodo kepada para Menteri, Kepala Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK), dan para Gubernur seluruh Indonesia di Istana Negara dilaksanakan sebelum Tahun Anggaran 2015 yaitu pada tanggal 8 Desember 2014. (Setkab.go.id). Dengan dilakukannya penyerahan DIPA lebih cepat, diharapkan DIPA dapat menjadi instrument kebijakan fiskal mampu mendorong pertumbuhan ekonomi, mengurangi kemiskinan, dan menciptakan lapangan kerja. Selain itu juga untuk mewujudkan program nawacita khususnya program nawacita ketujuh yaitu mewujudkan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor-sektor strategis ekonomi domestik.

Pemerintah juga telah mengambil langkah strategis melalui berbagai pendekatan fleksibilitas maupun mengurangi jalur birokrasi untuk mengoptimalkan tingkat realisasi penyerapan anggaran pada kementerian/lembaga. Langkah strategis yang diambil tersebut antara lain pembentukan Tim Evaluasi dan Pengawasan Penyerapan Anggaran (TEPPA), percepatan implementasi Undang-Undang Pengadaan Tanah dan melaksanakan *reward and punishment* bagi kementerian/lembaga (K/L). Dengan langkah tersebut diharapkan belanja APBN dapat lebih berdampak terhadap perekonomian khususnya pada sektor riil, sehingga APBN dapat lebih tercermin sebagai fungsi stabilisasi dan distribusi.

Belanja pemerintah pusat yang ada dalam struktur APBN dan kemudian dirinci menjadi beberapa jenis belanja dalam DIPA, memainkan peranan yang

sangat penting dalam pencapaian tujuan nasional, terutama dalam meningkatkan dan memelihara kesejahteraan rakyat. Hal ini terutama karena besaran dan komposisi anggaran belanja pemerintah pusat dalam operasi fiskal pemerintah mempunyai dampak yang signifikan pada permintaan *agregat* dan output nasional, serta mempengaruhi alokasi sumberdaya dalam perekonomian. Besaran belanja pemerintah pusat terus meningkat dari tahun ke tahun. Hal ini dapat dilihat dalam Gambar 1.1.



Gambar 1.1 Belanja Pemerintah Pusat Tahun Anggaran 2012-2016
Sumber: BPKP (2011)

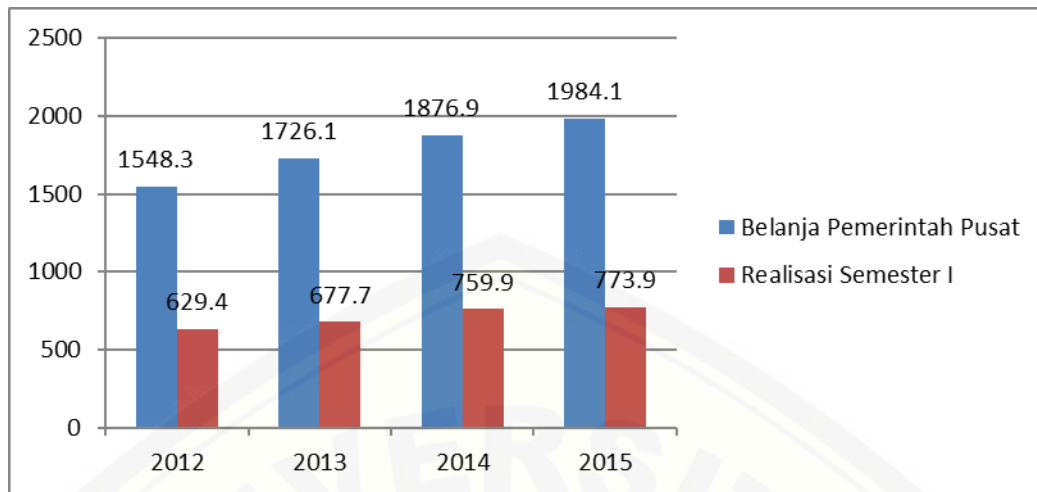
Peningkatan porsi belanja pemerintah pusat dari tahun ke tahun tersebut tidak diimbangi dengan penyerapan anggaran yang maksimal. Beberapa tahun terakhir ini, belanja Kementerian/Lembaga telah menghasilkan pola belanja dengan karakteristik penyerapan yang rendah di semester pertama dan menumpuk pada semester kedua dan bahkan di triwulan akhir tahun anggaran berjalan. Pola belanja dengan karakteristik penyerapan yang rendah di semester pertama, tersebut terjadi baik di tingkat pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Ini berdampak pada tidak efektifnya peran anggaran sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Apabila hal ini berkaitan dengan kegiatan pembangunan fisik (sarana dan prasarana) untuk fasilitas umum, maka dampak keterlambatan ini akan mengakibatkan keterlambatan atas manfaat yang akan diterima dan

dinikmati oleh masyarakat, disamping buruknya kualitas barang dan jasa akibat disediakan dalam waktu yang terbatas.

Keterlambatan penyerapan anggaran mengakibatkan *present value* dari anggaran turun, sehingga dampaknya bagi pertumbuhan ekonomi menjadi lebih kecil dari yang diharapkan karena *outputnya* cenderung lebih rendah. Padahal, pelayanan publik sebagai aspek utama kinerja pemerintah diukur juga dari *present value*-nya bagi masyarakat. Permasalahan keterlambatan dan ketidakpastian penyerapan anggaran menyebabkan *opportunity cost* atas uang pemerintah. Keterlambatan dan ketidakpastian penyerapan anggaran berdampak pada tidak optimalnya usaha-usaha penempatan dan investasi kas pemerintah apabila terdapat kelebihan kas akibat meningkatnya penerimaan negara. Pemerintah tidak akan mengambil risiko melakukan investasi apabila terdapat ketidakpastian penyerapan anggaran.

Demikian juga halnya ketika pemerintah telah memperoleh sejumlah dana dari hasil usahanya, misal dari penerbitan Surat Berharga Negara (SBN), maka pemerintah pada saat itu sudah menanggung beban bunga. Lebih parahnya jika uang tersebut tidak jadi dipergunakan dikarenakan tertundanya penyerapan anggaran oleh pengguna anggaran, maka hal ini akan menyebabkan *idle cash* pada rekening pemerintah. Apabila jumlah *idle cash* sangat besar, hal ini sangat bertentangan dengan prinsip-prinsip manajemen kas pemerintah yang baik.

Khusus untuk penyerapan belanja pemerintah pusat yang ada dalam APBN dan dijabarkan lagi dalam DIPA, realisasi belanjanya dapat digambarkan dalam Gambar 1.2.



Gambar 1.2 Realisasi Belanja Kementerian/Lembaga Semester I Tahun 2012-2015

Sumber : Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan (2015)

Grafik realisasi pada Gambar 1.2 menunjukkan bahwa penyerapan anggaran sampai dengan semester I masih di bawah 41%, yang tertinggi pada tahun 2012 yang mencapai 40,6% ($629,4 / 1548,3$) dan terendah tahun 2015 yang hanya mencapai 39,00% ($773,9 / 1984,1$). Tahun 2015, penyerapan anggaran pada semester I hanya mencapai 39,00%. Selain itu penyerapan anggaran yang rendah juga akan mempengaruhi kelancaran program program pemerintah. Program yang telah direncanakan oleh suatu kementerian/lembaga pemerintah akan tertunda untuk dilaksanakan akibat ketidaksiapan pelaksana di lapangan dalam melakukan eksekusi atas sebuah kegiatan, yaitu dalam proses pengadaan barang atau jasa pemerintah.

Kabupaten Jember merupakan salah satu daerah otonomi yang berada di wilayah Jawa Timur yang juga menyusun Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) setiap tahunnya sebagaimana yang dilaksanakan oleh daerah lain baik di Jawa Timur maupun di Indonesia. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) digunakan untuk mengidentifikasi jenis dan besar penerimaan yang diterima serta belanja yang harus dikeluarkan oleh pemerintah Kabupaten Jember agar perencanaan keuangan daerahnya dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Kenyataannya pelaksanaan otonomi daerah masih tidak sesuai dengan konsep. Pelaksanaan dan pengembangan jasa public masih mengandalkan subsidi

dari pemerintah pusat dalam bentuk Dana Alokasi Umum (DAU). Hal ini seharusnya dibiayai oleh pemerintah daerah melalui pendapatan asli daerah (PAD). Salah satu Pemerintah Daerah yang mengandalkan Dana Alokasi Umum untuk pembangunan daerahnya adalah Kabupaten Jember. Hal ini dikarenakan kontribusi Pendapatan Asli Daerah terhadap penyerapan anggaran masih sangat rendah.

Potensi untuk menjadi kabupaten yang mandiri merupakan target realistis Kabupaten Jember. Hal ini didukung oleh posisi Kabupaten Jember sebagai pusat pertumbuhan ekonomi kawasan timur Propinsi Jawa Timur. Secara sosial ekonomi Kabupaten Jember menjadi pusat pelayanan jasa-jasa terutama jasa pemerintahan (*governmentservices*), secara ekonomi-demografi menjadi pusat kegiatan ekonomi atau aglomerasi dan pusat konsentrasi penduduk yang mempunyai potensi pasar yang kuat bagi hasil-hasil produksi terutama bahan mentah dari sector pertanian. Peran PAD yang masih sangat kecil berpengaruh terhadap pendapatan total Kabupaten Jember.

Sebelum melihat kemampuan pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Jember, perlu diketahui instrumen kebijakan fiskal dalam penerimaan daerah Kabupaten Jember. Pembangunan tidak akan lepas dari strategi pengembangan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi. Kabupaten Jember memiliki kapasitas fiskal yang baik dengan memiliki kontribusi PAD dan Dana Perimbangan terhadap penerimaan daerah sudah baik. Meningkatnya kontribusi PAD dan menurunnya kontribusi dana perimbangan mengindikasikan bahwa terjadi perubahan kemampuan daerah untuk memperoleh pendapatan yang awalnya pendapatan dari dana perimbangan beralih kepada kekuatan pendapatan sendiri. Pertumbuhan penerimaan merupakan hal yang sangat penting dalam pendapatan suatu daerah. Berikut ini kontribusi penerimaan daerah Kabupaten Jember.

Tabel 1.1. Kontribusi Penerimaan Daerah Menurut jenis Penerimaan Kabupaten Jember Tahun 2010 – 2017.

Tahun	Total Penerimaan	PAD		Dana Perimbangan	
		Realisasi	Kontribusi	Realisasi	Kontribusi
2010	1.572.831.651.302,93	105.954.887.849,93	8,27%	1.192.706.436.984,00	73,61%
2011	1.841.429.174.264,12	171.918.284.838,12	9,77%	1.327.131.336.400,00	71,44%
2012	2.110.026.697.225,31	237.881.681.826,31	11,27%	1.461.556.235.816,00	69,27%
2013	2.378.624.220.186,50	303.845.078.814,50	12,77%	1.595.981.135.232,00	67,10%
2014	2.667.046.916.473,00	460.926.574.249,00	17,28%	1.723.835.551.084,00	64,63%
2015	3.033.788.172.456,00	508.051.016.649,00	16,75%	1.863.099.834.000,00	61,41%
2016	3.208.288.145.754,00	562.733.740.765,00	17,54%	1.389.751.545.000,00	67,58%
2017	3.516.054.702.884,00	329.787.278.457,00	11,93%	2.593.558.152.130,00	73,3%
	Rata-rata		14,51%		65,60%

Sumber : Realisasi APBD Pemerintah Kabupaten Jember 2012 - 2015 (diolah)

Setelah mengetahui kontribusi penerimaan daerah di Kabupaten Jember, perlu dipertimbangkan belanja-belanja pemerintah daerah. Dalam rangka mempertimbangkan belanja-belanja tersebut, maka diperlukan struktur anggaran dan pengelolaan keuangan daerah yang tepat karena struktur anggaran yang tepat menentukan baik tidaknya pengelolaan keuangan daerah. Alokasi anggaran belanja daerah harus diprioritaskan untuk meningkatkan kualitas layanan publik secara lebih efisien dan efektif serta responsif terhadap kebutuhan masyarakat Kabupaten Jember. Harapan besar tersebut bisa dilaksanakan, jika anggaran belanja setiap kegiatan sudah efisien, tepat sasaran, wajar, tidak *underfinancing* (kurang) atau *overfinancing* (berlebih).

Alokasi anggaran belanja daerah harus diprioritaskan untuk meningkatkan kualitas layanan publik secara lebih efisien dan efektif serta responsif terhadap kebutuhan Kabupaten Jember. Harapan besar tersebut bisa dilaksanakan, jika perencanaan anggaran belanja setiap kegiatan pada APBD efisien, tepat sasaran, wajar, tidak *underfinancing* (kurang) atau *overfinancing* (berlebih) seperti Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.2 Realisasi APBD Kabupaten Jember Tahun 2012-2017

No	Anggaran	2012	2013	2014	2015	2016	2017
A	Pendapatan	114.904.676.338,71	146.452.637.701,60	178.000.599.064,49	211.617.937.615,15	245.235.276.165,81	258.852.614.716,47
	Pendapatan Asli Daerah (PAD)						
1	Dana						
2	Perimbangan (transfer)	100.610.386.171,28	111.931.837.450,14	174.253.288.729,00	291.198.943.040,00	408.144.597.351,00	525.090.251.662,00
3	Lain-lain						
	Pendapatan yang sah	1.288.729.501.883,97	1.374.592.581.407,73	1.460.455.660.931,49	2.017.506.042.486,15	2.574.556.424.040,81	2.131.606.805.595,47
	Jumlah Pendapatan	8,11	10,15	12,19	40,49	68,79	767,09
Rasio kemandirian							
B	Belanja	1.099.804.024.319,99	1.078.287.653.361,00	1.056.771.282.402,01	1.279.517.962.584,00	1.502.264.642.765,99	1.525.011.322.947,98
1	Belanja Tidak Langsung	183.699.699.781,00	320.855.524.562,00	458.011.349.343,00	835.993.174.788,00	1.213.975.000.233,00	1.291.956.825.678,00
2	Belanja Langsung	1.283.503.724.100,99	1.399.143.177.923,00	1.514.782.631.745,01	2.115.511.137.372,00	2.716.239.642.998,99	2.316.968.148.625,98
3	Jumlah Belanja Surplus/Defisit Anggaran	5.225.777.782,98	(24.550.596.515,27)	(54.326.970.813,52)	(98.005.094.885,85)	-67.683.218.958,18	-88.536.134.303,51
	Investasi	1.030.983.601.507,00	1.099.674.065.126,00	1.168.364.528.745,00	6.004.833.989,00		-1.156.354.860.767,00
1	Investasi daerah	1.030.983.601.507	1.099.674.065.126	1.168.364.528.745	6.004.833.989	1.156.354.860.767	2.318.714.555.523

Sumber: Badan pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Jember, 2017

Adanya permasalahan anggaran yang terjadi yaitu masalah penyerapan anggaran yang sering tidak optimal. Penyerapan anggaran atau menumpuknya belanja pada akhir tahun anggaran selalu menjadi fenomena yang terus berulang. Perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan pertanggungjawaban anggaran yang kurang bagus dianggap sebagai biang utama lambatnya penyerapan anggaran suatu instansi. Keterlambatan penyerapan anggaran adalah sebuah fenomena nasional yang selalu berulang setiap tahun. Hal ini terjadi karena tiap satuan kerja di Indonesia rata-rata juga mengalami hal yang sama, yaitu penyerapan anggaran selalu menumpuk pada akhir anggaran. Hal juga terjadi pada Pemerintah Kabupaten Jember. Kurun waktu tahun 2012 sampai 2017 pada obyek penelitian terlihat jelas bahwa terdapat kecenderungan bahwa realisasi penyerapan anggaran selalu menumpuk pada akhir tahun anggaran. Hal ini tentunya kurang baik, karena dapat menghambat program yang akan dilaksanakan. Apabila penyerapan anggaran yang berkaitan dengan belanja barang dan modal terlambat maka akan memiliki dampak yang signifikan mengingat belanja pemerintah yang melalui APBN/APBD menjadi salah satu stimulus untuk menggerakkan perekonomian yang diharapkan memiliki efek domino positif bagi perekonomian daerah.

Upaya penghematan belanja yang dilakukan SKPD merupakan bentuk dari praktek efisiensi walaupun jumlahnya tidak signifikan jika dibandingkan dengan besarnya anggaran yang tidak terserap yang menunjukkan rendahnya kualitas perencanaan. Pelampauan target anggaran pendapatan merupakan efek dari sikap kehati-hatian pelaksana anggaran dengan menetapkan target anggaran yang moderat dikarenakan adanya berbagai ketidakpastian seperti adanya perubahan regulasi, perubahan kondisi perekonomian masyarakat yang akan menghambat pencapaian target anggaran. Insentif/bonus dari pemerintah pusat terhadap SKPD yang diberikan ketika target anggaran dapat dipenuhi 100% memberikan motivasi bagi SKPD untuk merealisasikan target pendapatan sebesar 100% karena jika realisasi pendapatan tidak mencapai 100% maka SKPD tidak mendapatkan insentif/ bonus dari pemerintah pusat.

Penyerapan anggaran harusnya selalu proposional mulai dari triwulan pertama sampai keempat sehingga mekanisme pencairan dan penyediaan dana

anggaran dapat dikontrol dengan baik. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran belanja agar dapat dicari pemecahannya. Keberhasilan dalam memecahkan permasalahan penyerapan anggaran belanja dari SKPD Pemerintah Kabupaten Jember dapat dijadikan dasar sebagai barometer masukan bagi perbaikan penyerapan anggaran belanja secara nasional.

Dalam pelaksanaan anggaran, lambatnya penyerapan dan kinerja anggaran juga dipengaruhi oleh beberapa faktor kurang adanya komitmen organisasi, pemahaman sistem pengelolaan, tekanan eksternal dan sumber daya manusia. Komitmen organisasi merupakan variabel yang sangat mempengaruhi kinerja anggaran untuk mencapai ketepatan anggaran, karena komitmen organisasi yang kuat akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi (Mowday *et al.*, 1979).

Komitmen organisasi berkaitan dengan penyerapan dan kinerja anggaran. Komitmen yang tinggi dari pegawai anggaran sangat diperlukan dalam pelaksanaan anggaran terkait pengadaan barang/jasa agar anggaran yang tersedia dapat terserap secara maksimal. Peranan komitmen dalam meningkatkan kualitas layanan diwujudkan melalui dukungan manajemen secara simultan terhadap pelatihan, pemberdayaan, dan penghargaan. Menurut Cooper (2006), komitmen organisasi adalah keterlibatan pegawai dalam mempertahankan perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu komitmen manajemen dapat mempengaruhi penyerapan anggaran dan kinerja. Menurut Robbins dan Timothy (2008) komitmen menunjukkan janji yang tertanam didalam diri masing masing individu yang terlibat didalam sebuah organisasi. Komitmen menunjukkan usaha nyata yang dilakukan oleh pihak yang terlibat di dalam manajemen untuk mencapai sasaran yang ditargetkan perusahaan, salah satunya komitmen yang dijanjikan pemerintah daerah untuk melaksanakan pelaporan keuangan dengan tingkat transparansi yang tinggi. Beberapa penelitian telah membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja anggaran antara lain, penelitian yang dilakukan oleh Aprilia dan Idayani (2012), Salikhah (2013),

Kusuma (2013) dan Rustini (2015) dan Rerung dkk (2017) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap penyerapan dan kinerja anggaran.

Pemahaman sistem pengelolaan keuangan dalam penyerapan anggaran merupakan faktor yang penting untuk dimiliki pegawai anggaran. Pemahaman sistem pengelolaan keuangan berperan dalam kegiatan yang akan dilakukan oleh pemerintah daerah sekaligus mengukur kinerja pemerintah daerah. Para pemerintah dalam mengelola keuangan daerah memungkinkan tercapainya mekanisme penyelenggaraan pemerintah yang efisien dan efektif dengan menunjukkan kinerja anggaran yang baik pula. Untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan peran pengelola keuangan daerah dan anggaran keuangan daerah. Anissa (2017) menemukan bahwa sistem pengelolaan keuangan berpengaruh terhadap penyerapan dan kinerja anggaran.

Proses berkembangnya atas pengetahuan individu merupakan arti dari istilah pemahaman. Rivai (2004) mendefinisikan pemahaman sebagai faktor psikologi dalam proses pembelajaran. Handayati (2016) menyatakan dalam menyusun Rencana Kerja Anggaran (RKA), kemampuan rasional dalam memahami secara keseluruhan suatu maksud yang tertuang dalam dokumen perencanaan dan penganggaran yang dalam penyusunannya harus berpedoman pada peraturan Undang-undang, petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan, dan ketentuan-ketentuan lain terkait teknis penyusunan anggaran.

Dalam pembuatan anggaran, dipengaruhi oleh kondisi eksternal baik berupa tekanan, kritikan atau aturan hukum yang berlaku. Tekanan eksternal adalah variabel yang mempengaruhi ketepatan anggaran dalam penelitian ini. Menurut Nay (2011), tekanan eksternal berbentuk peraturan legal, budaya birokrasi dan klaim atau tuntutan dari pemangku kepentingan. Tekanan eksternal terhadap anggaran dalam beberapa penelitian terbukti mempengaruhi kinerja anggaran seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Ahim dan Salikhah (2013), Pratama (2015), Ahim dan Sofyani (2017) menemukan bahwa tekanan eksternal tidak berpengaruh terhadap penyerapan dan kinerja anggaran.

Belum maksimalnya penyerapan penggunaan anggaran APBD oleh beberapa SKPD menunjukkan bahwa SKPD tersebut belum mampu

memaksimalkan sumber daya manusianya (Maulana, 2011). Herriyanto (2012) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor yang berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Kualitas sumber daya manusia dijelaskan dengan penelitian Malahayati (2015) menunjukkan bahwa kapasitas SDM terhadap penyerapan anggaran dan kinerja anggaran. Cohen (2017) menemukan bahwa sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran. Putri dkk (2017) menemukan bahwa kualitas SDM berpengaruh terhadap penyerapan dan kinerja anggaran.

Penelitian ini menggunakan penyerapan anggaran sebagai variabel *intervening* terhadap kinerja anggaran. Rendahnya Penyerapan Belanja Anggaran dijadikan sebagai salah satu tolak ukur dalam menilai kinerja suatu organisasi. Penyerapan Belanja 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, Penyerapan Belanja Anggaran merupakan implementasi dari perencanaan anggaran yang telah disusun. Kedua hal tersebut mempengaruhi tingkat Penyerapan Belanja Anggaran. Herriyanto (2012) menemukan bahwa Penyerapan Belanja Anggaran berpengaruh terhadap kinerja anggaran.

Berdasarkan uraian tersebut maka keberhasilan dalam memecahkan permasalahan penyerapan anggaran belanja dari SKPD Pemerintah Kabupaten Jember dapat dijadikan dasar sebagai barometer masukan bagi perbaikan penyerapan anggaran belanja.

1.2 Rumusan Masalah

Mekanisme penyusunan anggaran didahului dengan pembuatan RKAKL (Rencana Kerja Anggaran Kementerian dan Lembaga), setelah itu akan disahkan DIPA (Daftar isian Pelaksanaan Anggaran) di awal tahun anggaran. Setiap Kementerian atau Lembaga Pemerintah adalah sebagai Pengguna Anggaran. Setiap Pengguna Anggaran (PA) akan melimpahkan wewenang tentang pengelolaan anggarannya kepada Kuasa Pengguna Anggaran (KPA). Untuk Instansi vertikal di daerah seperti Pemerintah Kabupaten Jember, Kepala Kantor

otomatis menjabat sebagai Kuasa Pengguna Anggaran. Selain KPA ada pejabat lain yang terlibat dalam pengelolaan anggaran ini, yaitu Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) yaitu pejabat yang diangkat oleh Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran sebagai pemilik pekerjaan yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pengadaan barang/jasa. Kemudian masih ada Pejabat Pengadaan (PBJ) yaitu personil yang ditunjuk untuk melaksanakan Pengadaan Langsung, Penunjukan Langsung, dan *E-Purchasing* dan Bendahara Pengeluaran yaitu pejabat yang ditunjuk menerima, menyimpan, membayarkan, menatausahakan, dan mempertanggungjawabkan uang untuk keperluan belanja daerah dalam rangka pelaksanaan anggaran.

Penyerapan anggaran belanja pada Pemerintah Kabupaten Jember yang selalu menumpuk pada triwulan terakhir menunjukkan masih adanya masalah baik dalam perencanaan, pelaksanaan, pelaporan maupun pertanggungjawaban anggaran. Berdasarkan masalah tersebut maka rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah:

- a. Apakah komitmen organisai berpengaruh terhadap kinerja anggaran BPKAD Kabupaten Jember?
- b. Apakah pemahaman sistem pengelolaan berpengaruh terhadap kinerja anggaran BPKAD Kabupaten Jember?
- c. Apakah tekanan eksternal berpengaruh terhadap kinerja anggaran BPKAD Kabupaten Jember?
- d. Apakah sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja anggaran BPKAD Kabupaten Jember?
- e. Apakah komitmen organisai berpengaruh terhadap penyerapan anggaran BPKAD Kabupaten Jember?
- f. Apakah pemahaman sistem pengelolaan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran BPKAD Kabupaten Jember?
- g. Apakah tekanan eksternal berpengaruh terhadap penyerapan anggaran BPKAD Kabupaten Jember?
- h. Apakah sumber daya manusia berpengaruh terhadap penyerapan anggaran BPKAD Kabupaten Jember?

- i. Apakah penyerapan anggaran berpengaruh terhadap kinerja anggaran BPKAD Kabupaten Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini antara lain:

- a. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisai terhadap kinerja anggaran BPKAD Kabupaten Jember.
- b. Untuk menganalisis pengaruh pemahaman sistem pengelolaan terhadap kinerja anggaran BPKAD Kabupaten Jember.
- c. Untuk menganalisis pengaruh tekanan eksternal terhadap kinerja anggaran BPKAD Kabupaten Jember.
- d. Untuk menganalisis pengaruh sumber daya manusia terhadap kinerja anggaran BPKAD Kabupaten Jember.
- e. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisai terhadap penyerapan anggaran BPKADKabupaten Jember.
- f. Untuk menganalisis pengaruh pemahaman sistem pengelolaan terhadap penyerapan anggaran BPKAD Kabupaten Jember.
- g. Untuk menganalisis pengaruh tekanan eksternal terhadap penyerapan anggaran BPKADKabupaten Jember.
- h. Untuk menganalisis pengaruh sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran BPKAD Kabupaten Jember.
- i. Untuk menganalisis pengaruh penyerapan anggaran terhadap kinerja anggaran BPKAD Kabupaten Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan beberapa manfaat baik secara praktis, yang dapat digunakan sebagai masukan untuk membuat suatu kebijakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan, maupun secara teoritis yang diharapkan dapat mengembangkan serta membantu penelitian-penelitian lainnya. Secara rinci manfaat penelitian ini antara lain:

- a. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi

pimpinan dalam setiap unit kerja lingkungan Pemerintah Kabupaten Jember dalam merumuskan kebijakan penyusunan anggaran daerah yang dapat meningkatkan kinerja dinas-dinas yang ada dilingkungan Pemerintah Kabupaten Jember. Hasil penelitian ini diharapkan juga dapat memberikan pemahaman kepada pegawai Pemerintah Kabupaten Jember tentang pelaksanaan anggaran yang benar.

b. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi tambahan wawasan, pengetahuan, pengalaman bagi peneliti, mempraktekkan teori yang telah didapat dan Hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan informasi dan referensi untuk penelitian selanjutnya dan tambahan informasi bagi masyarakat bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah daerah.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori *Stakeholder*

Teori *stakeholder* beranggapan bahwa semua *stakeholder* mempunyai hak untuk memperoleh informasi mengenai perusahaan (Widarjo, 2011). Simarmata dan Subowo (2016) menjelaskan dalam teori ini bahwa akuntabilitas organisasional seharusnya tidak hanya melaporkan informasi mengenai keuangan saja tetapi juga informasi mengenai non-keuangan. *Stakeholder* adalah orang yang mempunyai kekuasaan dan kepentingan terhadap perusahaan yang dimilikinya. Adanya *stakeholder* biasanya dapat memengaruhi apakah akan diungkapkan atau tidak suatu informasi mengenai perusahaan di dalam laporan keuangan.

Pemerintahan merupakan bagian dari beberapaelemen yang membentuk masyarakat dalam sistem sosial yang berlaku. Keadaan tersebut kemudian menciptakan sebuah hubungan timbal balik antara pemerintah dan para *stakeholder* yang berarti pemerintah harus melaksanakan peranannya secara dua arah untuk memenuhi kebutuhan pemerintahan sendiri maupun *stakeholder* lainnya dalam sebuah sistem sosial. Oleh karena itu, segala sesuatu yang dihasilkan dan dilakukan oleh masing-masing bagian dari *stakeholder* akan saling mempengaruhi satu dengan yang lainnya.

Sejalan dengan tujuan peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui kegiatan pemerintah sebagai *stakeholder* yang memiliki peran penting dalam proses memajukan suatu daerah, pemerintah diharapkan mampu untuk melakukan upaya pembangunan secara maksimal. Kemajuan suatu daerah dilihat dari bagaimana pemerintah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi suatu daerah harus mampu mengelola anggaran yang ada untuk kepentingan rakyat didaerahnya.

Kepentingan rakyat yang dimaksudkan disini adalah bagaimana anggaran yang telah disahkan tersebut memang merupakan representasi dari apa yang diinginkan oleh rakyat sehingga hasilnya akan kembali kepada rakyat itu juga nantinya. Pelayanan, Strategi, dan Operasi dalam menghadapi permasalahan-

permasalahan yang terjadi di daerah tersebut menjadi tanggung jawab bersama antar Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) sebagai *stakeholder* pemerintah daerah. Hal tersebut dapat tercermin dalam proses penggunaan anggaran yang efektif dan efisien sehingga tidak menyebabkan penyerapan realisasi yang rendah.

2.1.2. Teori Goal Setting

Menurut Robbins dan Judge (2015:112), teori *Goal-Setting* merupakan teori yang sangat spesifik, teori ini mendorong untuk mengarahkan ke suatu pencapaian yang lebih tinggi. Teori ini dapat memberikan pandangan yang menyeluruh tentang motivasi seseorang. Akan tetapi walaupun berpandangan lebih luas yang mencakup proses *goal-setting* dan hubungannya dengan *performance*, kita hanya menekankan pada pencarian motivasi.

Goals, setiap anggota organisasi dapat mengatur, dan menggambarkan keinginannya untuk masa yang akan datang, seperti, minimasi biaya, tingkat ketidakhadiran yang rendah, kepuasan pekerja yang tinggi, atau spesifikasi level *performance* yang lainnya. Apabila pekerja yang tinggi, atau spesifikasi level *performance* yang lainnya. Apabila salah satu dari yang tersebut diatas dapat dicapai, maka para pekerja dapat memfokuskan perilaku dan motivasi pribadi untuk mencapai keinginan yang telah ditetapkan.

2.1.3 Teori Institusional

Pemikiran yang mendasari teori institusional adalah didasari pada pemikiran bahwa untuk bertahan hidup. Organisasi harus meyakinkan kepada publik atau masyarakat bahwa organisasi adalah entitas yang sah (*legitimate*) serta layak untuk didukung. Teori ini juga digunakan untuk menjelaskan tindakan dan pengambilan keputusan dalam organisasi publik.

Teori institusional berpendapat bahwa organisasi yang mengutamakan legitimasi akan memiliki kecenderungan untuk berusaha menyesuaikan diri pada harapan eksternal atau harapan sosial dimana organisasi berada. Penyesuaian pada harapan eksternal atau harapan sosial mengakibatkan timbulnya kecenderungan organisasi untuk memisahkan kegiatan internal dan berfokus pada sistem yang

sifatnya simbolis pada pihak eksternal. Organisasi publik yang cenderung untuk memperoleh legitimasi akan cenderung memiliki kesamaan atau isomorfisme dengan organisasi publik lain (Ridha dan Basuki, 2012).

2.1.4 Pengertian Anggaran

Pengertian anggaran menurut Halim dan Kusufi (2016:48) anggaran adalah dokumen yang berisi estimasi kinerja, baik berupa penerimaan dan pengeluaran, yang disajikan dalam ukuran moneter yang akan dicapai pada periode waktu tertentu dan menyertakan data masa lalu sebagai bentuk pengendalian dan penilaian kinerja.

Menurut Rahayu dan Rachman (2013:4), anggaran adalah:

“Anggaran merupakan alat perencanaan dan pengendalian. Perencanaan adalah pandangan ke depan untuk melihat tindakan apa yang seharusnya dilakukan agar dapat mewujudkan tujuan-tujuan tertentu, sedangkan pengendalian adalah melihat ke belakang, memutuskan apa yang sebenarnya telah terjadi dan membandingkannya dengan hasil yang direncanakan sebelumnya”.

Sedangkan menurut Nafarin (2012:19) pengertian anggaran adalah

“...rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang”.

Anggaran adalah rencana kerja mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, Selain itu anggaran juga dapat dinyatakan dalam satuan unit barang/jasa. Anggaran merupakan salah satu cara manajemen dalam menjalankan fungsinya yaitu fungsi perencanaan dan fungsi pengendalian. Anggaran sebagai fungsi perencanaan diharapkan dalam waktu yang akan datang keberhasilan yang dicapai sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Fungsi Anggaran sebagai pengendalian mengharapkan penyusunan anggaran tidak menggunakan dana yang ada dengan tidak semestinya.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat penulis simpulkan bahwa anggaran merupakan rencana operasi keuangan suatu organisasi yang diwujudkan dalam bentuk finansial dan disusun secara sistematis untuk periode waktu tertentu yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan dan sumber pendapatan yang akan digunakan untuk membiayai pengeluaran tersebut.

Menurut Rahayu dan Rachman (2013:4) sebagai suatu perencanaan, di dalam anggaran terdapat unsur-unsur sebagai berikut :

1. Rencana

Rencana merupakan penentuan lebih dahulu tentang kegiatan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Alasan yang mendorong untuk menyusun rencana antara lain :

- a. Waktu yang akan datang penuh ketidakpastian;
- b. Waktu yang akan datang penuh dengan alternatif;
- c. Rencana sebagai pedoman alat koordinasi dan alat pengawasan.

2. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan

Kegiatan-kegiatan dalam perusahaan mencakup kegiatan-kegiatan bidang produksi, pemasaran, keuangan, personalia, dan administrasi umum.

3. Dinyatakan dalam satuan moneter

Semua aktivitas yang akan dilaksanakan dinyatakan dalam satuan rupiah. Sebelum dinyatakan dalam satuan rupiah, pada setiap aktivitas diukur dengan satuan sendiri-sendiri.

4. Menyangkut waktu yang akan datang

Anggaran disusun dan berlaku untuk periode yang akan datang. Periode anggaran yang digunakan adalah jangka panjang dan jangka pendek.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran merupakan suatu rencana manajemen mengenai perolehan dan penggunaan sumber daya perusahaan yang dinyatakan secara formal dan terperinci dalam bentuk kuantitas dan dalam suatu periode tertentu.

2.1.5 Manfaat Anggaran

Menurut Rahayu dan Rachman (2013:7), anggaran dapat memberikan beberapa manfaat untuk suatu organisasi, yaitu :

1. Membantu manajer untuk melakukan perencanaan;
2. Menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki pembuatan keputusan;
3. Menyediakan standar untuk evaluasi kinerja;
4. Memperbaiki komunikasi dan koordinasi.

Menurut Rahayu dan Rachman (2013:8), anggaran yang telah disusun akan memiliki manfaat sebagai berikut :

1. Sebagai alat penaksir

Anggaran disusun untuk periode yang akan datang di dalamnya memuat aktivitas yang akan dilaksanakan. Nilai anggaran dalam satuan moneter tersebut merupakan nilai taksiran dari aktivitas yang akan dilaksanakan;

2. Sebagai *plafond* dan alat pengatur otorisasi

Anggaran yang telah disusun mencerminkan nilai tertinggi dari aktivitas yang akan dilaksanakan. Masing-masing bagian membuat anggaran dan pos-pos anggaran yang berbeda. Sebagai pengatur otorisasi pos anggaran tertentu tidak diperbolehkan untuk aktivitas bidang lain.

Manfaat anggaran menurut Munandar (2000), yaitu sebagai berikut:

1. Sebagai Pedoman Kerja

Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah sekaligus harus memberikan target-target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang.

2. Sebagai Alat Pengkoordinasi Kerja

Anggaran berfungsi sebagai alat pengkoordinasi kerja agar semua bagian-bagian yang terdapat di dalam perusahaan harus dapat saling menunjang saling bekerja sama dengan manajemen untuk menuju sasaran yang telah ditetapkan, dengan demikian kelancaran jalannya perusahaan akan lebih terjamin.

3. Sebagai Alat Pengawasan Kerja

Anggaran berfungsi pula sebagai tolak ukur sebagai alat pembanding untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan nanti dengan membandingkan antara apa yang tertuang dalam anggaran dengan apa yang dicapai untuk realisasi kerja perusahaan, dapat dilihat apakah kerap sukses bekerja dan perbandingan tersebut dapat pula diketahui sebab-sebab penyimpangan antara anggaran dan realisasinya sehingga dapat diketahui kelemahan dan kekuatan yang dimiliki perusahaan. Hal ini berguna untuk menyusun rencana (*budget*) selanjutnya secara lebih matang dan lebih akurat

Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun yang dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan. Selain itu, anggaran berisi komitmen manajemen yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab agar mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran-anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun yang dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan. Selain itu, anggaran berisi komitmen manajemen yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab agar mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.

2.1.6 Anggaran Sektor Publik

Istilah sektor publik memiliki pengertian yang beragam, hal tersebut merupakan konsekuensi dari luasnya wilayah publik, sehingga setiap disiplin ilmu (ekonomi, politik, hukum, dan sosial) memiliki cara pandang yang berbeda-beda. Mardiasmo (2012) menjelaskan bahwa anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Sektor publik merupakan suatu wadah pemerintah untuk menghasilkan barang dan pelayanan publik dalam rangka memenuhi kebutuhan publik dengan mengutamakan kesejahteraan masyarakat. Dalam menjalankan segala aktivitasnya sektor publik menyusun seluruh kegiatan dan program kerja dalam sebuah anggaran.

Pengertian anggaran sektor publik menurut Bastian (2013:69) yaitu anggaran sektor publik adalah rencana kegiatan yang direpresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter. Menurut Mahmudi (2016:59) pengertian anggaran sektor publik adalah *blue print* organisasi tentang rencana program dan kegiatan yang akan dilaksanakan serta masa depan yang akan diwujudkan.

Menurut Nordiawan dan Hertianti (2012:70) mendefinisikan anggaran sektor publik. Anggaran sektor publik dapat dikatakan sebagai sebuah rencana finansial yang menyatakan hal-hal berikut:

1. Rencana-rencana organisasi sektor publik untuk melayani masyarakat atau aktivitas lain yang dapat mengembangkan kapasitas organisasi dalam pelayanan.
2. Estimasi besarnya biaya yang harus dikeluarkan dalam merealisasikan rencana tersebut.
3. Perkiraan sumber-sumber yang akan menghasilkan pemasukan serta besarnya pemasukan tersebut”.

Sementara itu, Mardiasmo (2012:15) menjelaskan pengertian anggaran sektor publik yaitu “Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program dan dibiayai dengan uang publik. Anggaran sektor publik merupakan rencana finansial yang menyatakan rincian seluruh aspek kegiatan yang akan dilaksanakan oleh organisasi sektor publik, yang direpresentasikan dalam bentuk rencana pendapatan dan pengeluaran yang dinyatakan dalam satuan moneter dan didanai dengan uang publik.

Dalam organisasi sektor publik, penganggaran merupakan tahapan yang cukup rumit dan mengandung nuansa politik yang tinggi. Hal ini berbeda dengan penganggaran pada sektor swasta yang relatif kecil nuansa politiknya. Namun pada sektor swasta, anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik untuk dikritik, didiskusikan, dan diberi masukan. Sedangkan persamaan anggaran sektor publik dengan sektor swasta adalah sama-

sama merupakan perencanaan keuangan untuk masa depan dan dinyatakan dalam satuan moneter.

Bastian (2013:9) menyebutkan anggaran sektor publik dapat diinterpretasikan sebagai paket pernyataan perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang. Dalam bentuk yang paling sederhana anggaran sektor publik merupakan suatu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja dan aktivitas (Mardiasmo, 2012).

Menurut Bastian (2013), terdapat beberapa contoh penerapan anggaran sektor publik, yaitu :

1. Anggaran Negara dan Daerah (APBN/APBD-*Budget of state*)
2. Rencana Kegiatan dan Anggaran Perusahaan (RKAP), yaitu anggaran usaha setiap BUMN/BUMD serta badan hukum publik atau gabungan publik-swasta.

Menurut Halim dan Kusufi (2016:48), anggaran negara memiliki beberapa fungsi. Fungsi anggaran negara adalah :

1. Setiap pedoman bagi pemerintah dalam mengelola negara untuk suatu periode di masa mendatang.
2. Sebagai alat pengawas bagi masyarakat terhadap kebijaksanaan yang telah dipilih pemerintah karena sebelum anggaran negara dijalankan harus mendapat persetujuan DPR terlebih dahulu.
3. Sebagai alat pengawas bagi masyarakat terhadap kemampuan pemerintah dalam melaksanakan kebijaksanaan yang telah dipilihnya karena pada akhirnya anggaran harus dipertanggungjawabkan pelaksanaannya oleh pemerintah kepada DPR.

Halim dan Kusufi (2016:48), menjelaskan anggaran sektor publik memiliki beberapa manfaat seperti anggaran dalam sektor swasta, yaitu :

1. Anggaran sebagai alat perencanaan
Anggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang dilakukan oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja pemerintah tersebut.
2. Anggaran sebagai alat pengendalian
Anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran pemerintah agar dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Tanpa anggaran pemerintah tidak dapat mengendalikan pemborosan-pemborosan pengeluaran;
3. Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal
Anggaran digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Anggaran publik dapat mengetahui arah kebijakan fiskal pemerintah, sehingga dapat dilakukan prediksi-prediksi dan estimasi ekonomi;
4. Anggaran sebagai alat politik
Anggaran merupakan dokumen politik sebagai komitmen eksekutif dan kesepakatan legislatif atas penggunaan publik untuk kepentingan tertentu;
5. Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi
Setiap unit kerja pemerintah terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Anggaran sektor publik merupakan alat koordinasi antar bagian dalam pemerintah. Anggaran publik yang disusun dengan baik akan mampu mendeteksi terjadinya inkonsistensi suatu unit kerja dalam pencapaian tujuan organisasi;
6. Anggaran sebagai alat penilaian kinerja
Anggaran merupakan wujud komitmen dari eksekutif kepada legislatif. Kinerja eksekutif akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa yang berhasil ia capai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan;

7. Anggaran sebagai alat motivasi

Anggaran dapat digunakan sebagai alat memotivasi manajer dan stafnya agar bekerja secara ekonomis, efektif, dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

8. Anggaran sebagai alat menciptakan ruang publik

Anggaran publik tidak boleh diabaikan oleh kabinet, birokrat, dan DPR/DPRD, LSM. Perguruan Tinggi, dan berbagai organisasi kemasyarakatan harus terlibat dalam proses penganggaran publik agar aspirasinya dapat tersalurkan.

Berdasarkan pengertian tersebut maka anggaran publik dibuat sebagai alat koordiansi antar bagian, terlihat ketika penyusunan anggaran. Anggaran publik yang disusun dengan baik akan mampu mendeteksi terjadinya inkonsistensi suatu unit kerja dalam pencapaian tujuan organisasi.

Anggaran dalam penelitian ini digunakan sebagai penilaian kinerja yang akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja tersebut dinilai berdasarkan berapa yang berhasil ia capai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan.

2.1.7 Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)

APBN adalah anggaran Negara. Menurut Halim (2004), anggaran negara adalah rencana pengeluaran/belanja dan penerimaan/pembiayaan belanja suatu Negara untuk periode tertentu. Sedangkan menurut Direktorat Jenderal Perbendaharaan (2009), APBN adalah rencana keuangan tahunan pemerintah negara yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat, yang masa berlakunya dari tanggal 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember tahun berkenaan.

Selain dua pengertian diatas, juga terdapat pengertian anggaran negara dalam arti sempit dan arti luas (Halim, 2004). Dalam arti sempit, anggaran negara berarti rencana pengeluaran dan penerimaan dalam satu tahun. Dalam arti luas, anggaran negara berarti jangka waktu perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban anggaran. Pengertian anggaran negara dalam arti luas ini mengakibatkan anggaran negara memiliki suatu daur anggaran. Menurut Halim

(2004) daur anggaran adalah suatu proses anggaran yang terus menerus yang dimulai dari tahap penyusunan/perencanaan anggaran oleh yang berwenang sampai membuat laporan pertanggungjawaban. Daur anggaran Negara Indonesia terdiri dari 4 tahap, yaitu penyusunan/perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pengawasan anggaran, dan pelaporan dan pertanggungjawaban anggaran. (Ditjen Perbendaharaan, 2009).

Berdasarkan ketiga pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa anggaran negara adalah suatu daftar yang memuat perencanaan penerimaan dan pengeluaran negara, perencanaan tersebut dibuat secara terpadu dinyatakan dalam satuan uang selama jangka waktu tertentu biasanya satu tahun.

2.1.8 Komitmen Organisasi

Komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi (Meyer dan Allen, 2000:45). Komitmen dapat juga berarti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan diorganisasi tersebut.

Menurut Robbins dan Judge (2015:101), komitmen organisasional adalah sebagai tingkat keberpihakan seseorang pada keberadaan dan tujuan organisasi tertentu serta keinginannya untuk tetap menjadi anggota. Berarti komitmen organisasional lebih ditekankan pada keinginan pegawai untuk tidak pindah ke tempat kerja yang lain.

Menurut Colquitt *et.al* (2011:78) mengatakan bahwa komitmen organisasional itu merupakan keinginan anggota untuk tetap bertahan menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu, seseorang yang memiliki komitmen yang kuat pada organisasinya mewujudkan dengan tingkat kemangkiran yang rendah dan tidak ingin berpindah ketempat kerja atau organisasi lain. Lebih dari itu, ia juga mempunyai kerelaan berkorban bahkan memiliki kebanggaan boleh menjadi anggota organisasi tempat ia bekerja. Semakin seseorang berkomitmen pada

organisasinya, semakin besar pula kerelaannya untuk berkorban yang mengindikasikan ada semangat kerja yang tinggi atau bekerja dengan sebaik-baiknya.

Meyer and Allen sebagaimana dikutip Luthans (2005:56) mengidentifikasi tiga indikator komitmen organisasional, yaitu :

- 1) Komitmen afektif (*affective commitment*) berasal dari kelekatan emosional terhadap organisasi, mengidentifikasi diri dan terlibat aktif dalam organisasi. Berkaitan dengan keinginan secara emosional terikat dengan organisasi, identifikasi serta keterlibatan berdasarkan atas nilai-nilai yang sama. Anggota/pegawai dengan *Affective Commitment* tinggi akan memiliki lingkungan kerja dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi.
- 2) Komitmen rasional (*continuance commitment*) berkaitan dengan komitmen yang didasarkan pada persepsi pegawai atas kerugian yang akan diperolehnya jika meninggalkan organisasi. Anggota/pegawai yang terpaksa menjadi anggota/pegawai untuk menghindari kerugian financial atau kerugian lain, akan kurang/tidak dapat diharapkan berkontribusi berarti bagi organisasi
- 3) Komitmen normatif (*normative commitment*) berkaitan dengan perasaan pegawai terhadap keharusan untuk tetap bertahan dalam organisasi. *Normative Commitment*, tergantung seberapa jauh internalisasi norma agar anggota/pegawai bertindak sesuai dengan tujuan dan keinginan organisasi. Komponen normatif akan menimbulkan perasaan kewajiban atau tugas yang memang sudah sepatutnya dilakukan atas keuntungan-keuntungan yang telah diberikan organisasi

Berdasarkan pengertian dan teori komitmen organisasional maka dapat disintesis bahwa komitmen organisasional adalah sebuah kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dimana seseorang dapat bertahan dengan kesetiiaannya demi kepentingan organisasi sehingga terbentuk sebuah loyalitas sehingga membuat seseorang dapat bertahan untuk memelihara keanggotaannya dalam suatu organisasi.

2.1.9 Tekanan Eksternal

Isomorfisme koersif selalu terkait dengan segala hal yang terhubung dengan lingkungan di sekitar organisasi (Ridha dan Basuki, 2012). Isomorfisme koersif (*coercive isomorphism*) merupakan hasil dari tekanan formal dan informal yang diberikan pada organisasi oleh organisasi lain dimana organisasi tergantung dengan harapan budaya masyarakat di mana organisasi menjalankan fungsinya (DiMaggio dan Powell, 1983).

Kekuatan koersif adalah tekanan eksternal yang diberikan oleh pemerintah, peraturan, atau lembaga lain untuk mengadopsi struktur atau sistem (Ashworth *et. al*, 2009). Adanya peraturan ditujukan untuk mengatur praktik yang ada agar menjadi lebih baik. Di sisi lain, kekuatan koersif dari suatu peraturan dapat menyebabkan adanya kecenderungan organisasi untuk memperoleh atau memperbaiki legitimasi (*legitimate coercion*) (Ridha dan Basuki 2012) sehingga hanya menekankan aspek-aspek positif agar organisasi terlihat baik oleh pihak-pihak di luar organisasi (Ridha dan Basuki 2012).

Perubahan organisasi yang didasari kekuatan koersif akan menyebabkan organisasi lebih mempertimbangkan pengaruh politik dari pada teknis (Ashworth *et. al*, 2009). Tekanan eksternal yang dimaksud disini adalah faktor luar organisasi yang dapat berpengaruh terhadap organisasi baik berpengaruh terhadap struktur maupun kegiatannya. Faktor eksternal diantaranya adalah adanya peraturan oleh suatu lembaga.

2.1.10 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yaitu terjemahan dari "*human resources*", namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan "*manpower*" (tenaga kerja). Sebagian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa).

Semua potensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan

informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya (Sutrisno, 2011). Werther dan Davis (2006) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan organisasi”. Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya manusia adalah kontribusinya terhadap organisasi sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.

Sumber daya manusia berkualitas tinggi menurut Ndraha (2011) adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence*, *creativity*, dan *imagination*: tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya. Dengan berpegang pada definisi di atas, kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat di dayakan oleh organisasi. Istilah sumber daya manusia adalah manusia bersumber daya dan merupakan kekuatan (*power*). Pendapat ini relevan dalam kerangka berpikir bahwa sumber daya harus ditingkatkan kualitas dan kompetensi agar menjadi sebuah kekuatan.

2.1.11 Kinerja Anggaran

Kinerja anggaran adalah hasil sistem penganggaran yang berorientasi pada *output* organisasi dan berkaitan sangat erat terhadap Visi, Misi dan Rencana Strategis organisasi. Kinerja anggaran mengalokasikan sumberdaya pada program bukan pada unit organisasi semata dan memakai *output measurement* sebagai indikator kinerja organisasi (Bastian, 2013:44).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010, maka penyusunan APBD dilakukan dengan mengintegrasikan program dan kegiatan masing-masing satuan kerja dilingkungan pemerintah daerah untuk mencapai sasaran dan tujuan yang ditetapkan didalam dokumen perencanaan. Dengan demikian tercipta sinergi dan rasionalitas yang tinggi dengan mengalokasikan

sumber daya yang terbatas untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang tidak terbatas. Hal tersebut juga untuk menghindari duplikasi rencana kerja serta bertujuan untuk meminimalisasi kesenjangan antara target dengan hasil yang dicapai berdasarkan tolok ukur kinerja yang telah ditetapkan.

Kinerja anggaran ini berfokus pada efisiensi penyelenggaraan suatu aktivitas atau kegiatan. Efisiensi itu sendiri adalah perbandingan antara *output* dengan *input*. Suatu aktivitas dikatakan efisien, apabila *output* yang dihasilkan lebih besar dengan *input* yang sama, atau *output* yang dihasilkan adalah sama dengan *input* yang lebih sedikit. Anggaran ini tidak hanya didasarkan pada apa yang dibelanjakan saja, seperti yang terjadi pada sistem anggaran tradisional, tetapi juga didasarkan pada tujuan/rencana tertentu yang pelaksanaannya perlu disusun atau didukung oleh suatu anggaran biaya yang cukup dan terukur juga penggunaan biaya tersebut harus efisien dan efektif. (Bastian, 2006:45)

Berbeda dengan penganggaran dengan pendekatan tradisional, penganggaran dengan pendekatan kinerja ini disusun dengan orientasi *output*. Jadi, apabila kita menyusun anggaran dengan pendekatan kinerja, maka *mindset* kita harus focus pada "*apa yang ingin dicapai*". Kalau fokus ke "*output*", berarti pemikiran tentang "*tujuan*" kegiatan harus sudah tercakup disetiap langkah ketika menyusun anggaran (Mardiasmo, 2005:65). Sistem ini menitik beratkan pada segi penatalaksanaan sehingga selain efisiensi penggunaan dana juga hasil kerjanya diperiksa. Jadi, tolok ukur keberhasilan sistem anggaran ini adalah *performance* atau prestasi dari tujuan atau hasil anggaran dengan menggunakan dana secara efisien. Suatu system penganggaran dapat memadukan perencanaan kinerja dengan anggaran tahunan anakan terlihat adanya keterkaitan antara dana yang tersedia dengan hasil yang diharapkan. Penyusunan APBD berbasis kinerja dilakukan berdasarkan capaian kinerja, indicator kinerja, analisis standar belanja, standar satuan harga, dan standar pelayanan minimal. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dibagi berdasarkan kriteria eksternalitas, akuntabilitas, dan efisiensi dengan memperhatikan keserasian hubungan antar susunan pemerintahan. Dalam penyelenggaraannya, pemerintah daerah dituntut lebih responsif, transparan, dan akuntabel terhadap kepentingan masyarakat (Mardiasmo, 2005:68).

Indikator kinerja yang ditetapkan dalam penyusunan kinerja anggaran meliputi masukan (*input*), keluaran (*output*) dan (*outcome*). Masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini merupakan tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat atau besaran sumber-sumber dana, sumber daya manusia, material, waktu, teknologi, dan sebagainya yang digunakan untuk melaksanakan program atau kegiatan (Mardiasmo, 2005:68). Tinjauan distribusi sumber daya, suatu organisasi dapat menganalisis apakah alokasi sumber daya yang dimiliki telah sesuai dengan rencana strategic yang telah ditetapkan.

Keluaran (*output*) adalah produk berupa barang atau jasa yang dihasilkan dari program atau kegiatan sesuai dengan masukan yang digunakan. Indikator keluaran adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau nonfisik (Mardiasmo, 2005:69). Dengan membandingkan indikator keluaran organisasi dapat menganalisis sejauh mana kegiatan terlaksana sesuai dengan rencana. Indikator keluarannya dapat menjadi landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila tolok ukur dikaitkan dengan sasaran-sasaran kegiatan yang terdefinisi dengan baik dan terukur. Oleh karenanya indikator keluaran harus sesuai dengan lingkup dan sifat kegiatan instansi.

Hasil (*outcome*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung) (Mardiasmo, 2005:69). Indikator hasil adalah sesuatu manfaat yang diharapkan diperoleh dari keluaran. Tolok ukur ini menggambarkan hasil nyata dari keluaran suatu kegiatan. Pada umumnya para pembuat kebijakan paling tertarik pada tolok ukur hasil dibandingkan dengan tolok ukur lainnya. Namun untuk mengukur indikator hasil, informasi yang diperlukan seringkali tidak lengkap dan tidak mudah diperoleh. Oleh karenanya setiap organisasi perlu mengkaji berbagai pendekatan untuk mengukur hasil dari keluaran suatu kegiatan.

2.2 Penelitian-Penelitian Sebelumnya

Beberapa penelitian terdahulu terkait faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan dan kinerja anggaran antara lain Pratama dkk (2015) melakukan penelitian tentang determinan anggaran berbasis kinerja dan penyerapan anggaran di DIY. Populasi penelitian ini adalah Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) Provinsi DIY. Teknik pengambilan sampel yang kemudian diwakili oleh responden menggunakan pendekatan sampel bertujuan atau *purposive sampling*. Kriteria yang digunakan untuk pengambilan sampel yaitu pegawai satuan kerja pemerintahan daerah yang memiliki keterlibatan dan tanggung jawab dalam penyusunan anggaran dan Penyerapan anggaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan tekanan eksternal berpengaruh terhadap penyerapan dan kinerja anggaran.

Saputro dkk (2016) meneliti tentang Faktor Yang Mempengaruhi Ketepatan Anggaran Sektor Publik. Penelitian ini dilakukan dalam rangka menunjukkan peran tekanan eksternal, ketidakpastian lingkungan, komitmen organisasi dan kualitas anggaran dari kinerja anggaran. Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan *explanatory*, pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dan didistribusikan ke eselon 4 pejabat yang terlibat dalam perencanaan, mengimplementasikannya, pemantauan, pengendalian dan evaluasi anggaran di Cilacap pemerintah daerah, menggunakan metode *purposive sampling* untuk mendapatkan sampel penelitian dan menggunakan Warp PLS 0,4 sebagai statistik alat uji. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tekanan eksternal dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan negatif pada kinerja anggaran dan komitmen dari kualitas organisasi dan anggaran memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja anggaran. Penelitian ini memberikan kontribusi kepada pemerintah daerah untuk meningkatkan kinerja anggaran dengan mengoptimalkan komitmen organisasi dan kualitas anggaran, dan juga meningkatkan kesadaran dalam terang ketidakpastian eksternal dan lingkungan dengan bijak.

Ahim dan Sofyani (2017) meneliti tentang Determinan Efektivitas Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja dan Penyerapan Anggaran Di Pemerintah Daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemahaman, pelatihan, dan tekanan eksternal berpengaruh positif secara signifikan terhadap efektivitas implementasi anggaran berbasis kinerja. Akan tetapi, untuk penyerapan anggaran, hanya variabel pemahaman yang berpengaruh signifikan.

Cohen (2017) meneliti tentang pengaruh sumber daya manusia terhadap kinerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji keterlibatan departemen sumber daya manusia (SDM) di seluruh proses penganggaran dan lebih jauh lagi untuk menyelidiki penggunaan anggaran untuk motivasi, komunikasi, evaluasi kinerja dan kontrol dalam lingkungan bisnis dari perspektif SDM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran.

Putri (2017) melakukan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh variabel perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran pada SKPD di Wilayah Pemerintah Daerah Provinsi Bali, (2) pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran pada SKPD di Wilayah Pemerintah Daerah Provinsi Bali dan (3) pengaruh komitmen organisasi terhadap penyerapan anggaran pada SKPD di Wilayah Pemerintah Daerah Provinsi Bali. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan data primer yang diperoleh dari data kuesioner yang diukur menggunakan skala *likert*. Penelitian ini dilakukan di Wilayah Pemerintah Daerah Provinsi Bali. Populasi pada penelitian ini adalah SKPD di wilayah Pemerintahan Daerah Provinsi Bali. Kriteria yang digunakan adalah SKPD dalam bentuk dinas yang berjumlah 16. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Jumlah sampel penelitian adalah sebanyak 64 responden. Data penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang kemudian diolah dengan menggunakan beberapa uji statistik, yaitu: uji kualitas data, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa: (1) variabel perencanaan anggaran (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran, (2) variabel kualitas sumber daya manusia (X2)

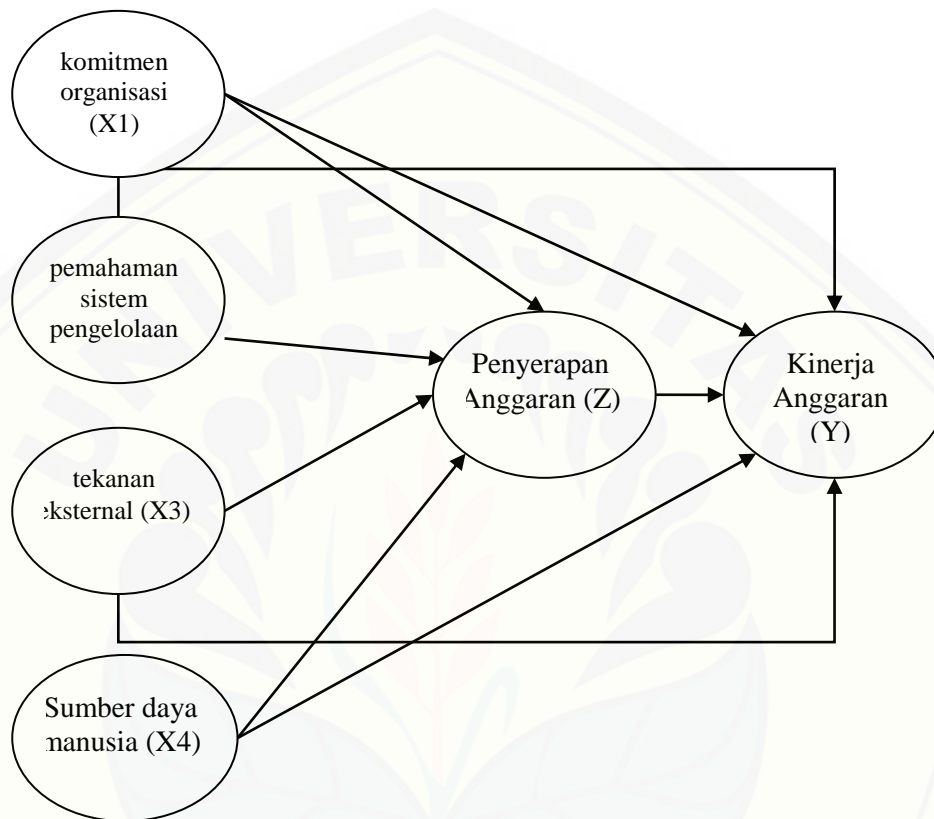
berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran, dan (3) variabel komitmen organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran

Anissa (2017) melakukan penelitian ini bertujuan untuk 1) Mengetahui pengaruh pemahaman pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja pemerintah daerah, 2) Mengetahui pengaruh pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja pemerintah daerah, 3) Mengetahui pengaruh *good governance* terhadap kinerja pemerintah daerah. Penelitian ini dilakukan pada lingkungan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Pekanbaru. Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan penilaian peneliti bahwa sampel adalah pihak yang paling baik dijadikan sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda yaitu dengan uji statistik t Pemahaman pengelolaan Keuangan Daerah secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah. Pengaruh yang ditunjukkan adalah positif, artinya semakin baik pemahaman pengelolaan keuangan daerah maka kinerja dari pemerintah daerah juga akan ikut meningkat. 2) Pengelolaan Keuangan Daerah secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah. Pengaruh yang ditunjukkan adalah positif, artinya semakin baik pengelolaan keuangan daerah maka kinerja dari pemerintah daerah juga akan ikut meningkat. *Good Governance* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah. Pengaruh yang ditunjukkan adalah positif, artinya semakin baik *good governance* maka kinerja dari pemerintah daerah juga akan ikut meningkat.

Penelitian ini memiliki variabel yang sama dengan penelitian yang terdahulu. Perbedaannya adalah pada metode analisis yang digunakan, penelitian yang lain menggunakan metode analisis faktor eksploratori (*Eksploratory Factor Analysis*) untuk menganalisis faktor-faktor penyebab keterlambatan penyerapan anggaran, sedangkan penelitian ini menggunakan analisis jalur untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan hal yang berbeda dari penelitian yang terdahulu.

2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini menggunakan kerangka hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Berdasarkan teori dan empiris maka dijelaskan kerangka konseptual sebagai berikut.



Gambar 3.1. Kerangka Penelitian Pemikiran

Keterangan:

1. Variabel independen adalah komitmen organisasi, pemahaman sistem pengelolaan, tekanan eksternal dan sumber daya manusia
2. Variabel *intervening* adalah penyerapan anggaran.
3. Variabel dependen adalah kinerja anggaran.

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Komitmen organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Anggaran

Menurut Erwati (2009), penerapan anggaran berbasis kinerja disadari memerlukan komitmen organisasi yang kuat. Seorang individu akan melakukan

usaha yang maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan jika individu tersebut mempunyai komitmen terhadap tujuan anggaran. Karyawan yang memiliki komitmen pada tujuan anggaran termotivasi untuk berinteraksi dengan pimpinan dan rekan kerja yang dapat memberikan wawasan tentang lingkungan kerja, tujuan kinerja, dan hal lain yang memiliki dampak penting pada kinerja karyawan.

Teori *goal setting ini* dapat memberikan pandangan yang menyeluruh tentang motivasi seseorang. Akan tetapi walaupun berpandangan lebih luas yang mencakup proses *goal-setting* dan hubungannya dengan *performance*. Komitmen organisasi yang semakin tinggi akan meningkatkan tujuan penyerapan anggaran. Jika individu sudah memiliki komitmen pada sebuah tujuan, akan memengaruhi tindakan individu dan pada akhir-nya meningkatkan kinerja individu (Ndiwalana, 2009).

Aprilia dan Idayani (2012), Salikhah (2013), Kusuma (2013) menemukan bahwa komitmen organisasi dan motivasi dapat meningkatkan kinerja dan partisipasi anggaran. Hayat (2016) menemukan bahwa komitmen organisasi yang tinggi mampu meningkatkan kinerja anggaran. Rustini (2015) dan Rerung dkk (2017) juga menemukan bahwa semakin tinggi komitmen untuk mencapai sasaran anggaran maka semakin meningkatkan kinerja pimpinan karena komitmen para pimpinan sangat dibutuhkan untuk mencapai sasaran anggaran yang telah ditetapkan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah H1: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja anggaran BPKAD Kabupaten Jember.

2.4.2 Pengaruh Pemahaman Sistem Pengelolaan Keuangan Berpengaruh Terhadap Kinerja Anggaran

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan pasal 1 menyebutkan bahwa akuntansi adalah proses identifikasi, pencatatan, pengukuran, pengklasifikasian, pengikhtisaran transaksi dan kejadian keuangan, penyajian laporan, serta penginterpretasian atas hasilnya. Standar Akuntansi Pemerintahan, yang selanjutnya disingkat SAP adalah prinsip-

prinsip akuntansi yang diterapkan dalam menyusun dan menyajikan laporan keuangan pemerintah. Sistem akuntansi pemerintahan adalah rangkaian sistematis dari prosedur, penyelenggaraan, peralatan, dan elemen lain untuk mewujudkan fungsi akuntansi sejak analisis transaksi sampai dengan pelaporan keuangan dilingkungan organisasi pemerintah.

Paham mempunyai pengertian pandai dan mengerti benar sedangkan pemahaman adalah proses, cara, perbuatan memahami atau memahamkan (Poerwadarminta2006). Ini berarti bahwa orang yang memiliki pemahaman sistem dan prosedur pengelolaan keuangan adalah orang yang mengerti dan dapat melakukan perencanaan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban keuangan untuk menyusun laporan keuangan berpedoman pada prinsip dan standar yang berlaku serta paham adanya unsur pengendalian intern.

Berdasarkan teori *goal setting*, tingkat kinerja atau tujuan yang ingin dicapai dapat dilihat dari sasaran individu tersebut (Fatmala dan Baihaqi, 2014). Adanya pemahaman yang baik mengenai sistem dan prosedur pengelolaan keuangan daerah dari setiap pegawai, kinerja atas penyusunan anggaran berbasis kinerja akan semakin efektif. Dengan demikian semakin tinggi tingkat pemahaman seseorang atas sistem dan prosedur pengelolaan keuangan maka semakintinggi pula tingkat kinerja dalam pencapaian target penyerapan anggaran. Anissa (2017) menemukan bahwa sistem pengelolaan keuangan berpengaruh terhadap penyerapan dan kinerja anggaran. Oleh Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah

H2: Pemahaman sistem pengelolaan keuangan berpengaruh terhadap kinerja anggaran BPKAD Kabupaten Jember.

2.4.3 Pengaruh Tekanan eksternal Berpengaruh Terhadap Kinerja Anggaran

Tekanan eksternal adalah suatu daya dari luar organisasi yang membatasi ruang gerak organisasi dalam melaksanakan tugas (Frumkin and Galaskiewicz, 2004). Tekanan eksternal dalam teori institusional yang lebih dikenal sebagai bentuk isomorfisme koersif merupakan hasil dari tekanan formal dan informal

yang diberikan pada organisasi oleh organisasi lain dimana organisasi tergantung dengan harapan budaya masyarakat dimana organisasi menjalankan fungsinya.

Menurut Teori institusional, organisasi yang mengutamakan legitimasi akan memiliki kecenderungan untuk berusaha menyesuaikan diri pada harapan eksternal atau harapan sosial dimana organisasi berada. Hal ini juga berlaku pada tekanan eksternal yang mengakibatkan timbulnya kecenderungan organisasi untuk memisahkan kegiatan internal dan berfokus pada sistem yang sifatnya simbolis pada pihak eksternal.

Kekuatan koersif adalah tekanan eksternal yang diberikan oleh pemerintah, peraturan, atau lembaga lain (Ashworth, 2009). Menurut Nay (2011), tekanan eksternal dapat dirasakan melalui banyaknya peraturan legal, budaya birokrasi organisasi dan adanya klaim atau tuntutan langsung pemangku kepentingan. Adanya peraturan ditujukan untuk mengatur praktik yang ada agar menjadi lebih baik. Dengan demikian, berhasil atau tidaknya proses perencanaan yang terealisasikan tergantung pada seberapa banyak tekanan yang datang dari pihak-pihak eksternal. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah H3: Tekanan eksternal berpengaruh terhadap kinerja anggaran BPKAD Kabupaten Jember.

2.4.4 Pengaruh Sumber Daya Manusia Berpengaruh Terhadap Kinerja Anggaran

Pengelolaan keuangan daerah yang baik, pemerintah harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, yang didukung dengan latar belakang pendidikan, sering mengikuti pendidikan dan pelatihan, dan mempunyai pengalaman di bidang keuangan (Wansyah, *et.al*, 2012). Hal ini sesuai dengan yang ditegaskan oleh Kesuma, *et.al* (2014) bahwa sumber daya manusia yang tepatlah yang akan menjadi aset berharga dalam organisasi. Collins menilai bahwa dalam suatu organisasi hal pertama dan utama yang harus diperhatikan adalah orangnya, setelah itu baru membahas visi, misi, strategi atau hal-hal lainnya yang diperlukan.

Menurut teori penetapan tujuan (*Goal Setting*) menjelaskan untuk meningkatkan kualitas prestasi kerja individu yang diiringi dengan peningkatan dalam kemampuan serta ketrampilan kerja, individu tersebut harus menetapkan tujuan-tujuan yang menantang dan dapat diukur. Peningkatan potensi dan kualitas sumberdaya manusia dapat dilakukan melalui pelatihan yang diberikan dan diikuti oleh setiap pegawai. Adanya pelatihan bimtek sistem penyusunan anggaran berbasis kinerja dan proses penyerapan anggaran yang diberikan oleh satuan kerja pemerintahan daerah maka diharapkan dapat untuk meningkatkan dan memelihara kemampuan serta kompetensi sehingga memberikan kontribusi yang optimal bagi daerah. Penelitian ini serupa Herriyanto (2012), Putri dkk (2017) dan Cohen (2017) menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dimana semakin tinggi kualitas sumber daya manusia maka kinerja juga akan meningkat. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang akan diuji adalah

H4: Sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja anggaran BPKAD Kabupaten Jember.

2.4.5 Pengaruh Komitmen organisasi Berpengaruh Terhadap Penyerapan Anggaran

Komitmen adalah sebagai perjanjian atau keterikatan untuk melakukan sesuatu yang terbaik dalam organisasi atau kelompok tertentu. Komitmen terhadap pekerjaan merupakan suatu keyakinan dan penerimaan seseorang akan nilai-nilai pekerjaan dan keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya pada profesi atau pekerjaan tersebut (Hidayat, 2010).

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kuatnya keinginan untuk tetap sebagai anggota organisasi, bekerja keras sesuai sasaran organisasi, serta menerima nilai dan tujuan organisasi (Luthans, 2005). Komitmen organisasi dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi. Jika pekerja

merasa jiwanya terikat dengan nilai-nilai organisasi yang ada maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga penyerapan anggaran dapat meningkat (Taufik dan Kemala, 2013).

Teori *goal setting* ini dapat memberikan pandangan yang menyeluruh tentang motivasi seseorang. Akan tetapi walaupun berpandangan lebih luas yang mencakup proses *goal-setting* dan hubungannya dengan *performance*. Komitmen organisasi yang semakin tinggi akan meningkatkan tujuan penyerapan anggaran. Jika individu sudah memiliki komitmen pada sebuah tujuan, akan memengaruhi tindakan individu dan pada akhirnya meningkatkan kinerja individu (Ndiwalana, 2009). Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja anggaran antara lain, penelitian yang dilakukan oleh Aprilia dan Idayani (2012), Salikhah (2013), Kusuma (2013) dan Rustini (2015) dan Rerung dkk (2017) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap penyerapan dan kinerja anggaran. Berdasarkan uraian teori dan penelitian sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis adalah

H5: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap penyerapan anggaran BPKAD Kabupaten Jember.

2.4.6 Pengaruh Pemahaman sistem pengelolaan keuangan Berpengaruh Terhadap Penyerapan Anggaran

Sistem dan prosedur pengelolaan keuangan daerah merupakan pedoman bagi penyusun, pelaksana, penatausahaan dan akuntansi, pelaporan, pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan daerah. Sistem dan prosedur pengelolaan keuangan daerah disusun dalam upaya terselenggaranya pengelolaan keuangan daerah dan barang daerah yang memenuhi asas tertib, transparan, akurat dan akuntabilitas.

Pemahaman terhadap pengelolaan keuangan menyangkut kepatuhan terhadap peraturan dan perundangan sangat diperlukan, sementara penggunaan sistem akuntansi berbasis komputer sangat diperlukan untuk mempercepat pelaksanaan pelaporan dan aktivitas pengawasan merupakan faktor yang perlu dicermati, karena untuk dapat menyajikan informasi keuangan yang memadai

dalam bentuk laporan keuangan maka setiap para pengguna harus memiliki kompetensi/pengetahuan yang memadai dibidang tersebut serta dibidang pengelolaan keuangan daerah, khususnya komponen sistem pengendalian intern dalam menopang terwujudnya penyusunan pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel.

Menurut teori penetapan tujuan (*Goal Setting*) perilaku dari kinerja individu dipengaruhi oleh pemahamannya mengenai tujuan dari organisasinya tersebut (Pratam dkk, 2015). Tingkat kinerja atau tujuan yang ingin dicapai dapat dilihat dari sasaran individu tersebut (Fatmala dan Baihaqi, 2014). Adanya pemahaman yang baik mengenai sistem dan prosedur pengelolaan keuangan daerah dari setiap pegawai, kinerja atas penyusunan anggaran berbasis kinerja akan semakin efektif dan pemahaman atas sadar anggaran pendapartan belanja dan daerah (APBD) juga akan berdampak dalam penyerapan anggaran berbasis termin sehingga akan diserap dengan baik sesuai target anggaran (Saputro *et al.*, 2016).

Berdasarkan uraian teori dan penelitian sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis adalah:

H6: Pemahaman sistem pengelolaan keuangan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran BPKAD Kabupaten Jember

2.4.7 Pengaruh Tekanan eksternal Berpengaruh Terhadap Penyerapan Anggaran

Tekanan formal dan informal yang diberikan pada organisasi oleh organisasi lain dimana organisasi tergantung dengan harapan budayamasyarakat dimana organisasi menjalankan fungsinya. Kekuatan koersif dari suatu peraturan dapat menyebabkan adanya kecenderungan organisasi untuk memperoleh atau memperbaiki legitimasi, sehingga hanya menekankan aspek-aspek positif agar organisasi terlihat baik oleh pihak-pihak diluar organisasi (Hess, 2007). Perubahan organisasi yang didasari kekuatan koersif akan menyebabkan organisasi lebih mempertimbangkan pengaruh politik dari pada teknis (Ashworth, 2009).

Berdasarkan teori institusional, aspek power dapat berupa tekanan eksternal, tekanan profesional dan tekanan kultural. DiMaggio dan Powell (1983)

menjelaskan Lingkungan dalam area organisasi selalu memiliki keterkaitan hubungan dengan isomorfisme koersif. Tekanan formal dan informal antar organisasi merupakan hasil dari adanya isomorfisme koersif. Hasil tersebut tergantung hubungan antara organisasi dalam menjalankan fungsinya dengan harapan masyarakat atau adanya pengaruh politik dan kebutuhan legitimasi.

Menurut Ashworth (2009) kekuatan eskternal yang didapatkan dari pemerintah atau lembaga lainya, memaksa untuk menerapkan struktur atau sistem. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan dari kekuatan koersif. Organisasi cenderung memperbaiki dan memperoleh legitimasi karena adanya kekuatan koersif dari sebuah peraturan (Scott, 1987). Adanya peraturan-peraturan yang berasal dari luar organisasi, seperti tekanan dari pemerintah pusat, gubernur, dan walikota bertujuan agar mengatur praktik sehingga dapat berjalan lebih baik. Pengaruh kekuatan koersif ini juga membuat organisasi lebih melihat pengaruh politik dibandingkan pengaruh teknis. Pengaruh politik yang mempengaruhi organisasi akan berdampak penyusunan anggaran, ketercapaian anggaran serta pada kinerja organisasi yang akan hanya bersifat formalitas guna mendapatkan legitimasi.

Shalikhah (2014) menemukan bahwa tekanan eksternal berpengaruh signifikan terhadap penyusunan anggaran dan penyerapan anggraan. Hasil yang sama juga dikemukakan oleh Triana, dkk (2012) dan Yesnita (2016) . Kekuatan koersif pada sebuah organisasi dapat mempengaruhi organisasi untuk patuh terhadap peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh atasan. Hal ini dapat dilihat dari peran gubernur sebagai wakil pemerintah di provinsi yang telah diatur dalam Peraturan Kementrian Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2011 tentang penyelenggaraan tugas dan wewenang gubernur sebagai wakil pemerintah di provinsi, dalam melaksanakan kewenangan atributif, pendanaannya dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara melalui dana dekonsentralisasi yang dituangkan dalam rencana kerja dan anggaran kementrian dalam negeri. Berdasarkan uraian teori dan penelitian sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis adalah sebagai berikut

H7: Tekanan eksternal berpengaruh terhadap penyerapan anggaran BPKAD Kabupaten Jember.

2.4.8 Pengaruh Sumber Daya Manusia Berpengaruh Terhadap Penyerapan Anggaran

UU Nomor 22 tahun 1999 pasal 8 secara implisit menyebutkan bahwa “desentralisasi harus disertai dengan penyerahan dan pengalihan pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sumber daya manusia”. Dengan kata lain sumber daya manusia adalah factor determinan keberhasilan desentralisasi. Oleh karena itu Sumber Daya Manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Sumber Daya Manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi (Mathis dan Jackson, 2006).

Menurut teori penetapan tujuan (*Goal Setting*) menjelaskan adanya pelatihan bimtek sistem penyusunan anggaran berbasis kinerja dan proses penyerapan anggaran yang diberikan oleh satuan kerja pemerintahan daerah maka diharapkan dapat untuk meningkatkan dan memelihara kemampuan serta kompetensi sehingga memberikan kontribusi yang optimal bagi daerah. Faktor kunci keberhasilan dalam pengelolaan anggaran adalah staf yang berpengalaman dan mempunyai motivasi. Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Kalau pun menggunakan peralatan yang canggih dan handal namun tanpa dibarengi peran aktif sumber daya manusia yang memadai, peralatan tersebut tidak akan bekerja secara maksimal (Zarinah, 2015).

Penelitian Herryanto (2012) menemukan bahwa minimnya kapasitas SDM merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada satuan kerja kementerian/lembaga di wilayah Jakarta. Hal senada ditemukan dalam Putri dkk (2017) dan Cohen (2017) dimana sumber daya manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap penyerapan anggaran pada satuan kerja lingkup pembayaran. Berdasarkan uraian teori dan penelitian sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis ke8 adalah sebagai berikut.

H8: Sumber daya manusia berpengaruh terhadap penyerapan anggaran BPKAD Kabupaten Jember.

2.4.9 Pengaruh Penyerapan Anggaran Berpengaruh Terhadap Kinerja Anggaran

Anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang sangat efektif dalam organisasi (Anthony, 2007). Kesejahteraan rakyat yang meningkat dapat dicerminkandari jumlah keterserapan anggaran pemerintah. UU Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara menyebutkan bahwa fungsi anggaran sebagai instrumen kebijakan ekonomi, berperan untuk mewujudkan pertumbuhan dan stabilitas perekonomian serta pemerataan pendapatan dalam rangka mencapai tujuan bernegara. Buruknya kualitas penyerapan anggaran akan berpengaruh kepada perekonomian nasional secara keseluruhan, antara lain efektivitas alokasi belanja yang ditujukan untuk pembangunan negara menjadi tidak tepat sasaran, berdasarkan indicator keberhasilan anggaran yang telah ditetapkan.

Berdasarkan teori *stake holder*, keterkaitan sumber daya manusia dalam hal ini pegawai, menciptakan sebuah hubungan timbal balik antara pemerintah dan para *stakeholder* yang berarti pemerintah harus melaksanakan peranannya secara dua arah untuk memenuhi kebutuhan pemerintahan sendiri maupun *stakeholder* lainnya dalam sebuah sistem sosial. Oleh karena itu, segala sesuatu yang dihasilkan dan dilakukan oleh masing-masing bagian dari *stakeholder* akan saling mempengaruhi satu dengan yang lainnya.

Rendahnya penyerapan anggaran dijadikan sebagai salah satu tolok 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, perencanaan dan pelaksanaan anggaran merupakan implemetasi dari perencanaan anggaran yang telah disusun. Kedua hal tersebut mempengaruhi tingkat penyerapan anggaran. Heriyanto (2012) menemukan bahwa perencanaan dan pelaksanaan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Berdasarkan uraian teori dan penelitian sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis ke 9 adalah sebagai berikut

H9: Penyerapan anggaran berpengaruh terhadap kinerja anggaran BPKAD Kabupaten Jember.



BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Berdasarkan jenis penelitian, pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan pengujian hipotesis (*hypothesis testing*) yang bersifat kausalitas atau sebab akibat (Hartono, 2004: 54). Penelitian ini termasuk dalam penelitian penjelasan (*explanatory research*) karena penelitian ini bermaksud menjelaskan hubungan kausal (sebab akibat) antara variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan (Kuncoro, 2004:67), juga termasuk dalam penelitian konfirmatori (*confirmatory research*) karena tujuannya menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis (Singarimbun dan Efendi dalam Dimiyati, 2009:75).

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian berada di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Pemerintah Kabupaten Jember dengan objek penelitian Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Pemerintah Kabupaten Jember.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi Penelitian

Populasi merupakan keseluruhan satuan analisis yang merupakan sasaran penelitian. Populasi terdiri atas sekumpulan obyek yang menjadi pusat perhatian, yang dari padanya terkandung informasi yang ingin diketahui (Arikunto, 2010: 173). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Badan Keuangan dan Aset Daerah Pemerintah Kabupaten Jember sebanyak 139 orang.

3.3.2 Sampel Penelitian

Sampel adalah elemen yang digunakan dalam penelitian yang merupakan bagian dari populasi. Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria didalamnya yaitu para pimpinan pada berbagai level organisasi merupakan subyek yang tepat untuk memberikan informasi berdasarkan pertimbangan,

pengetahuan, pengalaman yang mereka miliki. Adapaun kriteria pengambilan sampel didasarkan pada kriteria adalah pegawai Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Pemerintah Kabupaten Jember yang terlibat pada pengelolaan anggaran dana keuangan. Sampel terpilih sebanyak 70 orang pegawai.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Data merupakan informasi yang diterima (sesuatu yang diketahui) tentang suatu kenyataan atau fenomena empiris, wujudnya dapat merupakan seperangkat ukuran kuantitatif (berupa angka-angka) atau juga data bukan angka, namun bisa dikuantifikasikan (Indrawan dan Yuniawati, 2014). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan data primer dan sekunder yaitu:

- a. Data primer adalah data atau informasi yang diperoleh dari sumber pertama, yang secara teknis penelitian disebut responden. Sedangkan data sekunder adalah data yang sudah tersedia sehingga kita tinggal mencari dan mengumpulkannya. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang langsung disebarkan kepada para responden (KPA, PPK, Bendahara JKN di Kantor Badan Keuangan Daerah Pemerintah Kabupaten Jember. Kuisisioner ini disampaikan langsung kepada responden Kantor Badan Keuangan Daerah Pemerintah Kabupaten Jember. Responden diberi kesempatan/waktu selama tiga hari untuk menjawab kuisisioner. Kuisisioner ini berisi kumpulan pernyataan tentang perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, tingkat Penyerapan Belanja Anggaran dan Kinerja Anggaran
- b. Data sekunder, data diperoleh melalui pihak lain yang berkepentingan dan berkaitan dalam penelitian ini seperti jurnal, laporan dan lain-lain (Sugiyono, 2013:2). Data sekunder dapat kita peroleh dengan lebih mudah dan cepat dibanding data primer karena kebanyakan sudah tersedia, misalnya laporan keuangan Kantor Badan Keuangan dan Aset Daerah Pemerintah Kabupaten Jember.

3.5 Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian, menurut Indrawan dan Yuniawati(2014:12) adalah setiap gejala yang diamati dan menjadi fokus penelitian. Tidak ada penelitian tanpa melibatkan variabel. Banyaknya variabel dalam sebuah penelitian tidak menjadi indikator, dari baik atau buruknya mutu suatu penelitian.

Variabel berdasarkan hubungan antar variabel penelitian dibedakan ke dalam, variabel bebas (*independent variable*), variabel tak bebas (*dependent variable*), variabel moderasi (*moderating variable*), variabel antara (*invervening variable*), dan variabel kontrol (*control variable*). Penetapan suatu variabel dalam posisi bebas, bebas, moderasi, maupun antara, sangat tergantung pada konstruksi cara pandang keilmuan, yang dipandu oleh teori yang sudah ada. Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu variabel terikat/eksogen (penyerapan anggaran dan kinerja anggaran) dan variabel bebas/independen (proses komitmen organisasi, pemahaman sistem pengelolaan, tekanan eksternal dan sumber daya manusia).

3.6 Definisi dan Identifikasi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel penelitian antara lain:

- a. Kinerja anggaran (Y) adalah persepsi pegawai anggaran Kantor Badan Keuangan dan Aset Daerah Pemerintah Kabupaten Jember tentang hasil sistem penganggaran satuan kerja yang telah dicairkan atau direalisasikan dalam satu tahun anggaran. Kinerja merupakan proposi hasil satuan kerja anggaran yang telah dicairkan (Noviwijaya dan Rohman, 2009).
- b. Penyerapan belanja anggaran (Z), merupakan keterlibatan seluruh elemen bidang anggaran Kantor Badan Keuangan dan Aset Daerah Pemerintah Kabupaten Jember tentang proporsi anggaran satuan kerja yang telah dicairkan atau direalisasikan dalam satu tahun anggaran (Noviwijaya dan Rohman, 2009). Menurut Heriyanto (2012), indikator yang digunakan dalam serapan anggaran adalah partisipasi semua elemen, akurasi data, proses perencanaan anggaran (pendekatan dan instrumen dalam penyusunan anggaran), perencanaan dan kebutuhan dan revisi dan perubahan.

- c. Komitmen organisasi (X1) adalah kuatnya keinginan pegawai dalam melakukan yang terbaik untuk organisasinya terutama dalam melakukan penyerapan anggaran untuk meningkatkan kinerja.
- d. Pemahaman sistem pengelolaan (X2) adalah kemampuan untuk melakukan perencanaan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban keuangan yang berpedoman pada prinsip dan standar yang berlaku, serta paham adanya unsur pengendalian intern.
- e. Tekanan eksternal (X3) adalah tekanan formal dan informal yang diberikan pada organisasi oleh organisasi lain dimana organisasi tergantung dengan harapan budayamasyarakat dimana organisasi menjalankan fungsinya.
- f. Sumber daya manusia (X4) adalah orang yang berkaitan dengan pelaksanaan anggaran.

3.7 Skala Pengukuran Variabel

Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau gejala sosial. Dalam penelitian gejala sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi dimensi, dimensi dijabarkan menjadi sub variabel kemudian sub variabel dijabarkan menjadi indikator-indikator yang dapat diukur. Akhirnya indikator-indikator yang terukur ini dapat dijadikan titik tolak untuk membuat item instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan yang perlu dijawab oleh responden. Setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pernyataan atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata. (Riduwan, 2014:20)

Penentuan skor untuk item-item pertanyaan terhadap masalah yang diteliti menggunakan Skala *Likert*. Alternatif penilaian dalam pengukuran item-item tersebut terdiri dari lima alternatif pilihan yang mempunyai gradasi sangat positif sampai dengan sangat negatif, misalnya sebagai berikut : Sangat setuju (skor 5), Setuju (skor 4), Netral (Skor 3), Tidak setuju (skor 2), Sangat Tidak Setuju (skor 1).

3.8 Pengukuran Variabel Penelitian

Pengukuran seluruh variabel dalam penelitian ini dengan menggunakan Skala *Likert*, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2004:86). Dengan menggunakan Skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, untuk selanjutnya dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

Hasil atau jawaban setiap item instrument dengan Skala *Likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Netral (N) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

3.9 Pengujian Instrumen

3.9.1 Uji Validitas

Secara statistik, uji validitas dilakukan dengan teknis validitas internal. Arikunto (1998:138) menyatakan “Validitas internal dapat dicapai apabila terdapat kesesuaian antara bagian-bagian instrumen secara keseluruhan” artinya, sebuah instrumen dikatakan memiliki validitas internal apabila setiap bagian instrumen mendukung misi instrumen secara keseluruhan, yaitu mampu mengungkapkan data dari suatu variabel yang dimaksud. Kriteria validitas yang dilakukan dengan analisis faktor (*Conformatory Factor Analysis*) adalah valid jika nilai KMO > 0,6 dan *Barlett's Test* dengan signifikansi < 0,05.

3.9.2 Uji Reliabilitas

Suatu alat pengukuran dikatakan reliabel apabila mendapatkan hasil yang tetap sama dari gejala pengukuran yang tidak berubah yang dilakukan pada waktu yang berbeda. Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Singarimbun dan Efendi,

1995:140). Sedangkan Sugiyono (2005:97) berpendapat bahwa instrumen dikatakan reliabel apabila dipergunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung *Cronbach Alpha* dari masing-masing item pertanyaan dalam suatu variabel (Nasution, 2001 : 23).

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k-1)r}$$

Dimana : α = koefisien reliabilitas

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel dalam persamaan

Setelah menilai alpha, selanjutnya membandingkan nilai tersebut dengan angka kritis reliabilitas nilai kritis. Instrumen yang dipakai dalam variabel diketahui handal (*reliabel*) apabila memiliki *Cronbach Alpha* > 0,60 (Ghozali, 2002:52).

3.10 Menghitung Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*Path Analysis*) adalah analisis untuk mengetahui besarnya sumbangan pengaruh setiap variabel X terhadap Y yang menggunakan regresi dengan variabel di bakukan (*standardize*). Analisis jalur (*path analysis*) merupakan bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel di mana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui satu atau lebih variabel perantara (Sarwono, 2006:147).

Berdasarkan kerangka konseptual dan hipotesis penelitian dilakukan pemilihan model analisis. Dengan *path analysis* akan dilakukan estimasi pengaruh kausal antar variabel dan kedudukan masing-masing variabel dalam jalur baik secara langsung maupun tidak langsung. Signifikansi model tampak berdasarkan koefisien beta (β) yang signifikan terhadap jalur. Ada beberapa langkah untuk menganalisis path antara lain: (Solimun, 2002:26)

- a. Langkah pertama di dalam analisis path adalah merancang model berdasarkan konsep dan teori. Model tersebut juga dapat dinyatakan dalam bentuk

persamaan sehingga membentuk sistem persamaan. Sistem persamaan ini ada yang menamakan sistem persamaan simultan, atau juga ada yang menyebut model struktural. Untuk penyelesaian analisis jalur maka perlu mengetahui adanya *path diagram* maupun *path coefficients* (koefisien jalur). Model analisis jalur (*path analysis*) yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural berikut:

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon_1$$

$$Y = \alpha_0 + \alpha_1 Z + (\alpha_2 X_2 + \alpha_3 X_3 + \alpha_4 X_4 + \dots) + \varepsilon_2$$

Keterangan:

Y = kinerja anggaran

X₁ = komitmen organisasi, X₂ = pemahaman sistem pengelolaan

X₃ = tekanan eksternal dan X₄ = sumber daya manusia

Z = penyerapan anggaran

β_0 = *intercept*

$\varepsilon_{1,2}$ = *residual variable / error*

b. Langkah kedua dari analisis *path* adalah pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi. Asumsi yang melandasi analisis *path* adalah:

- 1) Di dalam model analisis *path*, hubungan antar variabel adalah linier dan aditif
- 2) Hanya model rekursif dapat dipertimbangkan, yaitu hanya sistem aliran causal ke satu arah. Sedangkan pada model yang mengandung *causal resiprokal* tidak dapat dilakukan analisis *path*. Ciri-ciri model rekursif:

a) Model struktural harus memenuhi asumsi-asumsi sebagai berikut:

- (1) Antar ε_i saling bebas (independen)
- (2) Antara ε_1 , ε_2 , dan ε_3 dengan X₁ dan X₂ saling bebas

Jika diperhatikan pada diagram di atas, model rekursif di samping harus memenuhi asumsi-asumsi tersebut juga arah pengaruh kausalitas dari variabel endogen adalah searah, dengan kata lain tidak ada variabel endogen yang mempunyai pengaruh bolak-balik (resiprokal).

b) Variabel endogen minimal dalam skala ukur interval

- c) Observed variables diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran valid dan reliabel)
 - d) Model yang dianalisis dispesifikasikan (diidentifikasi) dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.
- c. Langkah ketiga di dalam analisis *path* adalah pendugaan parameter atau perhitungan koefisien *path*. Dari perhitungan ini diperoleh koefisien parh pengaruh langsung. Di dalam analisis *path*, di samping ada pengaruh langsung juga terdapat pengaruh tidak langsung dan pengaruh total. Koefisien dinamakan koefisien *path* pengaruh langsung. Sedangkan pengaruh tidak langsung dan pengaruh total dihitung dengan cara:
- d. Langkah ke empat di dalam analisis *path* adalah pemeriksaan validitas model. Sahih tidaknya suatu hasil analisis bergantung pada terpenuhi atau tidaknya asumsi yang melandasinya. Terdapat dua indikator validitas model di dalam analisis *path*, yaitu koefisien determinasi total dan *theory trimming* (Solimun, 2002:27).

1) Koefisien Determinasi Total

Total keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur dengan :

$$R^2_m = 1 - P_{e1}^2 P_{e2}^2 \dots P_{ep}^2$$

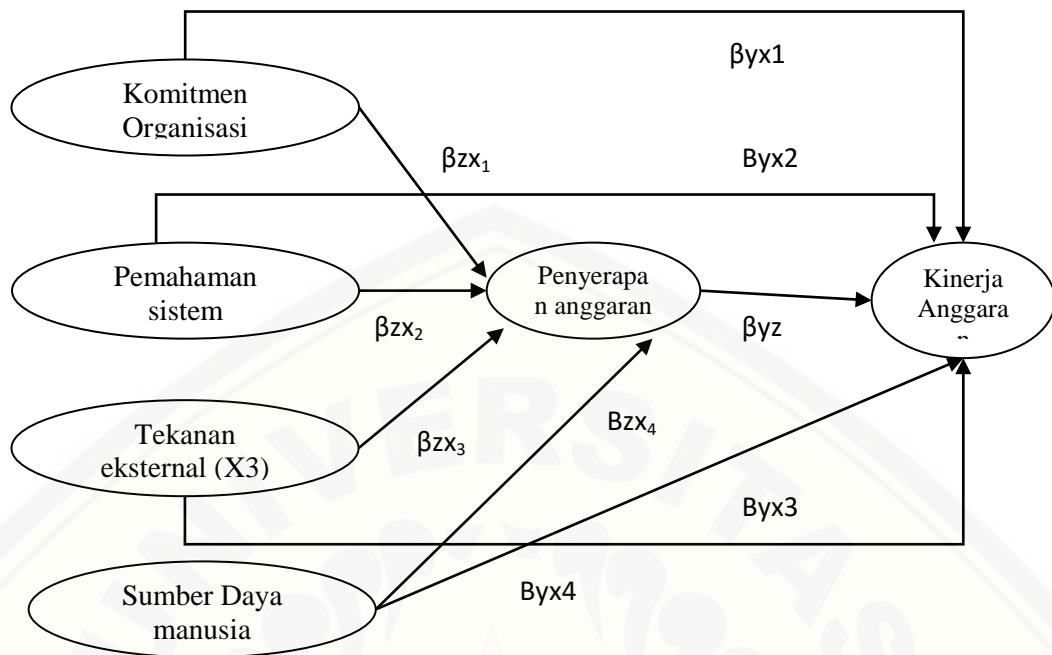
Dalam hal ini, interpretasi terhadap R^2_m sama dengan interpretasi koefisien determinasi (R^2) pada analisis regresi linier.

2) *Theory Trimming*

Uji validitas koefisien *path* pada setiap jalur untuk pengaruh langsung adalah sama dengan pada analisis regresi linier, menggunakan nilai p dari uji t , yaitu pengujian koefisien regresi variabel dibakukan secara partial.

- e. Langkah terakhir di dalam analisis *path* adalah melakukan interpretasi hasil analisis.

Model perhitungan analisis jalur ditunjukkan pada Gambar 3.1 berikut ini:



Gambar 3.1. Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Keterangan :

β_{zx_1} : koefisien jalur pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap penyerapan anggaran.

β_{zx_2} : koefisien jalur pengaruh langsung pemahaman sistem pengelolaan terhadap penyerapan anggaran.

β_{zx_3} : koefisien jalur pengaruh langsung tekanan eksternal terhadap penyerapan anggaran.

β_{zx_4} : koefisien jalur pengaruh langsung sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran.

β_{yx_1} : koefisien jalur pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja anggaran.

β_{yx_2} : koefisien jalur pengaruh langsung pemahaman sistem pengelolaan terhadap kinerja anggaran.

β_{yx_3} : koefisien jalur pengaruh langsung tekanan eksternal terhadap kinerja anggaran.

β_{yx_4} : koefisien jalur pengaruh langsung sumber daya manusia terhadap kinerja anggaran.

β_{yz} : koefisien jalur pengaruh langsung penyerapan anggaran terhadap kinerja anggaran.

Berdasarkan model analisis jalur pada Gambar 4 maka dilakukan proses perhitungannya adalah sebagai berikut:

- a. Menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE)
- b. Menghitung pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE)
- c. Menghitung pengaruh total (*Total Effect* atau TE) yang diperoleh dari penjumlahan pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE) dan pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE).

Berdasarkan model analisis jalur pada Gambar 3.1 maka dilakukan proses perhitungannya adalah sebagai berikut:

- a. Menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE)
 - 1) Pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja anggaran
DE $y_{x1} : X_1 \rightarrow Y$
 - 2) Pengaruh variabel pemahaman sistem pengelolaan keuangan terhadap kinerja anggaran
DE $y_{x2} : X_2 \rightarrow Y$
 - 3) Pengaruh variabel tekanan eksternal terhadap kinerja anggaran
DE $y_{x3} : X_3 \rightarrow Y$
 - 4) Pengaruh variabel sumber daya manusia terhadap kinerja anggaran
DE $y_{x4} : X_4 \rightarrow Y$
 - 5) Pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap penyerapan anggaran
DE $z_{x1} : X_1 \rightarrow Z$
 - 6) Pengaruh variabel pemahaman sistem pengelolaan keuangan terhadap penyerapan anggaran
DE $z_{x2} : X_2 \rightarrow Z$
 - 7) Pengaruh variabel tekanan eksternal terhadap penyerapan anggaran
DE $z_{x3} : X_3 \rightarrow Z$

- 8) Pengaruh variabel sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran
 $DE_{zx4} : X4 \rightarrow Z$
- b. Menghitung pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE)
- 1) Pengaruh variabel komitmen organisasiterhadap kinerja anggaran melalui penyerapan anggaran
 $IE_{yzx1} : X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$
 - 2) Pengaruh variabel pemahaman sistem pengelolaan keuangan terhadap kinerja anggaran melalui penyerapan anggaran
 $IE_{yzx2} : X2 \rightarrow Z \rightarrow Y$
 - 3) Pengaruh variabel tekanan eksternal terhadap kinerja anggaran melalui penyerapan anggaran
 $IE_{yzx3} : X3 \rightarrow Z \rightarrow Y$
 - 4) Pengaruh variabel sumber daya manusia terhadap kinerja anggaran melalui penyerapan anggaran
 $IE_{yzx4} : X4 \rightarrow Z \rightarrow Y$
- c. Menghitung pengaruh total (*Total Effect* atau TE)
- 1) Pengaruh variabel komitmen organisasiterhadap kinerja anggaran melalui penyerapan anggaran
 $TE_{yzx1} = DE_{yx1} + IE_{yzx1}$
 - 2) Pengaruh variabel pemahaman sistem pengelolaan keuangan terhadap kinerja anggaran melalui penyerapan anggaran
 $TE_{yzx2} = DE_{yx2} + IE_{yzx2}$
 - 3) Pengaruh variabel tekanan eksternal terhadap kinerja anggaran melalui penyerapan anggaran
 $TE_{yzx3} = DE_{yx3} + IE_{yzx3}$
 - 4) Pengaruh variabel sumber daya manusia terhadap kinerja anggaran melalui penyerapan anggaran
 $TE_{yzx4} = DE_{yx4} + IE_{yzx4}$
 - 5) Pengaruh variabel penyerapan anggaran terhadap kinerja
 $DE_{yz} : Z \rightarrow Y$

Analisis perbandingan antara pengaruh langsung (β_{yx}) komitmen organisasi, pemahaman sistem pengelolaan keuangan, tekanan eksternal dan sumber daya manusia terhadap kinerja anggaran serta pengaruh tidak langsung (β_{yzx}) komitmen organisasi, pemahaman sistem pengelolaan keuangan tekanan eksternal dan sumber daya manusia terhadap kinerja anggaran melalui penyerapan anggaran.



BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin baik penyerapan anggaran. Hal ini sesuai dengan teori *goal setting* ini dimana komitmen organisasi yang semakin tinggi akan meningkatkan tujuan penyerapan anggaran
- b. Pemahaman sistem pengelolaan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember. Hal ini sesuai teori *goal setting* menunjukkan bahwa semakin tinggi pemahaman sistem pengelolaan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember, maka meningkatkan penyerapan anggaran pegawai.
- c. Tekanan eksternal berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember. Semakin tinggi tekanan eksternal maka semakin baik penyerapan anggaran. Hal ini sesuai teori institusional tekanan eksternal yang mengakibatkan timbulnya kecenderungan organisasi untuk memisahkan kegiatan internal dan berfokus pada sistem yang sifatnya simbolis pada pihak eksternal
- d. Sumber daya manusia berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember. teori *stake holder* berarti semakin tinggi sumber daya manusia maka semakin tinggi penyerapan anggaran
- e. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja anggaran pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin baik kinerja anggaran. teori *goal setting* menjelaskan komitmen organisasi yang semakin tinggi akan meningkatkan kinerja anggaran

- f. Pemahaman sistem pengelolaan berpengaruh terhadap kinerja anggaran pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember. Semakin tinggi pemahaman sistem pengelolaan maka semakin baik kinerja anggaran.
- g. Tekanan eksternal berpengaruh terhadap kinerja anggaran pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember. Semakin tinggi tekanan eksternal maka semakin baik kinerja anggaran. Berdasarkan teori institusional tekanan eksternal berpengaruh terhadap kinerja anggaran.
- h. Sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja anggaran pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember. Semakin tinggi sumber daya manusia maka semakin baik penyerapan anggaran.
- i. Penyerapan anggaran berpengaruh terhadap kinerja anggaran pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember. Semakin tinggi penyerapan anggaran maka semakin baik kinerja anggaran.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dan kelemahan pada penelitian ini bisa berakibat kurang sempurnanya penelitian, sehingga diharapkan akan disempurnakan oleh peneliti-peneliti lainnya. Beberapa keterbatasan dan kelemahan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Pengamatan hanya dilakukan dengan menggunakan data cakupan waktu (*time horizon*) yang bersifat *cross section* yang hanya diperoleh dari satu waktu tertentu. Hal ini dapat berpengaruh terhadap temuan dalam hubungan kausalitas variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini. Untuk penelitian mendatang dapat menggunakan desain studi *longitudinal* untuk mengamati kausalitas variabel penelitian.
- b. Pengukuran variabel yang ada dalam penelitian ini, menggunakan persepsi pegawai itu sendiri melalui penilaian diri sendiri (*self appraisal*). Ada kecenderungan saat mengisi daftar pernyataan pegawai yang bersangkutan akan selalu menilai bagus atau baik untuk dirinya sendiri.

Keterbatasan ini memberikan peluang penelitian selanjutnya dengan mempertimbangkan instansi yang dapat mempresentasikan generalisasi dari

temuan penelitian. Penelitian yang akan datang dapat juga mempertimbangkan obyek penelitian lainnya, antara lain SKPD atau dinas lainnya.

5.3 Saran

Berdasarkan pada hasil pembahasan dan kesimpulan penelitian ini, maka disarankan hal-hal sebagai berikut :

- a. Bagi instansi dalam rangka meningkatkan penyerapan anggaran dan kinerja anggaran secara berkesinambungan hendaknya melakukan pelaksanaan praktek manajemen sumber daya manusia. dan juga melakukan evaluasi berdasarkan penilaian Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember secara baik. Selain itu, perusahaan juga memperhatikan faktor-faktor internal yang mendominasi pengaruhnya terhadap kompetensi serta memperhatikan faktor-faktor lainnya seperti kompensasi, budaya kerja dan lain-lain sehingga kinerja anggaran semakin meningkat pula.
- b. Penelitian selanjutnya dapat mengukur variabel dengan data dengan tujuan untuk mengukur dan mengidentifikasi anggaran untuk perbaikan penyerapan anggaran selanjutnya. Penelitian ini hanya fokus pada Badan Keuangan Daerah, sehingga masih terbuka peluang meneliti Dinas lain yang lain agar dapat diperoleh hasil penelitian yang lebih luas cakupannya.

5.4 Implikasi Penelitian

Implikasi dari temuan penelitian mencakup pada dua hal, yaitu implikasi teoritis dan implikasi praktis. Implikasi teoritis berkaitan dengan kontribusinya bagi perkembangan teori-teori mengenai dampak komitmen organisasi, pemahaman pengelolaan sistem keuangan, tekanan eksternal dan sumber daya manusia terhadap kinerja manajerial pada satuan kerja perangkat daerah. Implikasi praktis berkaitan dengan kontribusi penelitian terhadap dampak komitmen organisasi, pemahaman pengelolaan sistem keuangan, tekanan eksternal dan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja anggaran pada satuan kerja perangkat daerah.

1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teori tentang pengaruh komitmen organisasi, pemahaman pengelolaan sistem keuangan, tekanan eksternal dan sumber daya manusia terhadap kinerja anggaran pada bagian anggaran.

2. Implikasi Praktis

Penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan pertimbangan bagi pemerintah dalam meningkatkan kinerja anggaran pada satuan kerja perangkat daerah terutama Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Jember dalam meningkatkan komitmen organisasi, pemahaman pengelolaan sistem keuangan, tekanan eksternal dan sumber daya manusia bagi pegawai khususnya bagian anggaran. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu pimpinan dalam mempertimbangkan berbagai hal untuk pengambilan keputusan yang akan membantu dalam meningkatkan kinerja anggaran. Peningkatan penyerapan anggaran pada satuan kerja perangkat daerah dapat membantu dalam menilai kinerja anggaran.

DAFTAR PUSTAKA**Buku**

- Arikunto, Suharsini. 2013. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi revisi. Jakarta : Rineka Jakarta.
- BPKP. 2011. *Menyoal Penyerapan Anggaran*. Yogyakarta: Paris Review
- Cohen, Sandra. 2017. The Role Of The Human Resources Department In Budgeting: Evidence From Greece. *Journal of Human Resource Costing & Accounting* Volume 15, Issue 2
- Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan. 2015. *Pedoman Proses Perencanaan, Penganggaran, dan Pelaksanaan Anggaran*. Jakarta.
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan. 2009. *Modul Pengelolaan Keuangan Pada Satuan Kerja*. Jakarta.
- Ditjen Perbendaharaan, 2009. *Laporan Semester 1 Pelaksanaan Anggaran Tahun 2009*. Jakarta
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariative dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gitman, L.J. dan Zutter, C.J. 2012. *Manajemen Keuangan, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta:BPFE
- Gitosudarmo, Indrigo. 2012. *Prinsip Dasar Manajemen*. Yogyakarta:BPFE
- Gotama, K. 2008. *Penganggaran Perusahaan Teori and Aplikasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Gujarati, Damodar. 2003. *Ekonometri Dasar*. Terjemahan: Sumarno Zain,. Jakarta: Erlangga
- Handoko, Hani. 2013. *Manajemen Pemasaran-Analisis Perilaku*. Konsumen. Yogyakarta : BPFE
- Indrawan, Rully dan Yaniawati, Raden Poppy. 2014. *Metodologi Penelitian*, Bandung : PT. Refika Aditama
- Keown, Arthur J . 2011. *Manajemen Keuangan*. Jakarta : Indeks
- Kuncoro, Mudrajad .2013. *Mudah Memahami dan Menganalisis Indikator Ekonomi*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN

Mardiasmo. 2012. *Akuntansi Sektor Publik Edisi 2*. Penerbit Andi. Yogyakarta

Noor, Juliansyah, 2011. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media group

Rully Indrawan & R. Poppy Yaniawati, 2014. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran Untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama.

Santoso, S, 2014. *Buku latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT. Elex Komputindo Kelompok Gramedia

Sarjono, Haryadi dan Winda Julianita. 2011. *SPSS vs LISREL: Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*. Salemba Empat, Jakarta

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. CV. Alfabet. Bandung

Tunggul, W, Amin, 2011, *Efisiensi dan Efektiva Manajemen Audit*, Restu Agung, Bandung.

Jurnal, Tesis dan Artikel

Annisa, Vivid. 2017. Pengaruh Pemahaman Pengelolaan Keuangan Daerah, Pengelolaan Keuangan Daerah, dan *Good Governance* Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru). *Jurnal Faculty of Economics Riau University*, Pekanbaru. Volume 4 No.2

Heriyanto, Hendris. 2012. *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Pada Satuan Kerja kementerian/Lembaga di Wilayah Pembayaran Jakarta*. Tesis. Program Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Kuswoyo, Iwan Dwi, 2012. *Analisis Atas Faktor-Faktor yang Menyebabkan Terkonsentrasinya Penyerapan Anggaran Belanja di Akhir Tahun Anggaran : Studi pada SKPD di Wilayah kantor pajak Kediri*”, tesis, tidak diterbitkan Yogyakarta: Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gajah Mada.

Laporan Pemerintah tentang Pelaksanaan APBN Semester I dan Semester II Tahun 2015

Miliasih, Retno. 2012. Analisis Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Satuan Kerja Kementerian Negara/Lembaga TA 2010 di Wilayah Pembayaran kantor pajak Pekanbaru. Tesis. Universitas Indonesia

- Nay,O. 2011. Whats Drives Reform In International Organizations Eksternal Pressure In Bearaucratic Enterpreneur in the UN Response in AIDS. *An International Journal of Policy, Administration andInstitutions*, Vol. 24, No. 4.
- Noviwijaya dan Rohman. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating ASPP-07. Volume 3
- Rustini, N.K.A. 2015. *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Pada Komitmen Organisasi dan Implikasinya pada Kinerja Pengelola Anggaran*. Tesis: Universitas Udayana.
- Salikhah, L. 2014. Analisis Faktor – Faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Anggaran Kota Salatiga. *Jurnal Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga*
- Saputro, Fajar. 2016. Faktor Yang Mempengaruhi Ketepatan Anggaran Sektor Publik *Jurnal Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jenderal Soedirman*
- Septianova dan Adam, 2013. Pengaruh Pemahaman Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Dan Pengelola Keuangan Terhadap Kinerja Satuan Pemerintah
- Triana, Maya dkk.2012. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis dan Locus of Control terhadap Slack Anggaran*. e-Journal BINARAKUNTANSI Vol 1 no 1

Undang-Undang dan Peraturan

- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2015 Tentang *Percepatan Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*
- Keputusan Presiden Nomor 42 Tahun 2002 tentang Pedoman Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190/PMK.05/2012 2006 Tentang *Tata Cara Pembayaran Dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara*.
- Peraturan Presiden No 54 tahun 2010 tentang *Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2012 tentang *Perubahan Kedua atas PP Nomor 54 tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/jasa Pemerintah*.

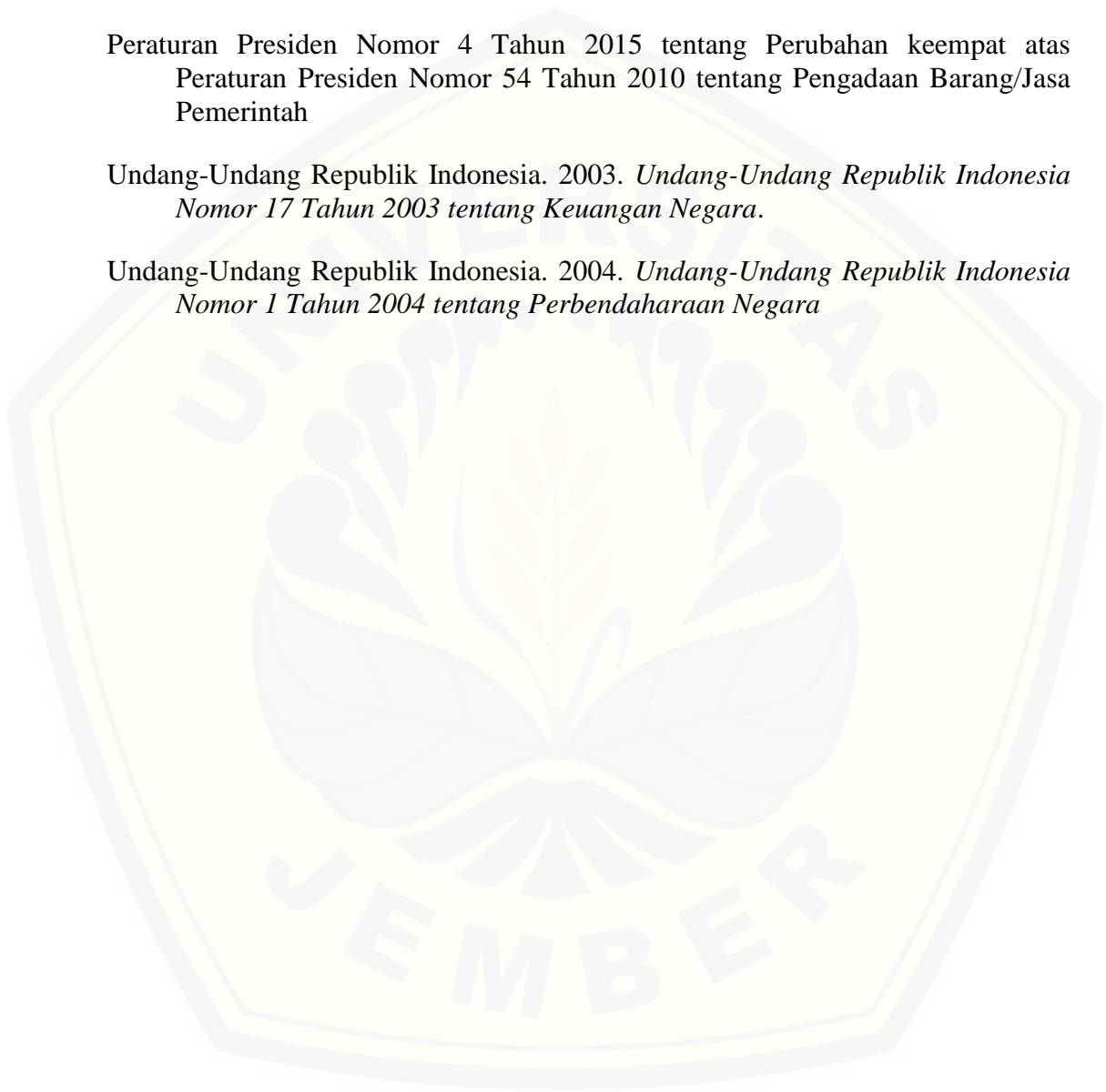
Peraturan Menteri Keuangan Nomor : 91 /PMK.05/2007 Tentang Bagan Akun Standar
Menteri Keuangan

Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 49/Pmk.02/2012
Tentang Tata Cara Revisi Anggaran Tahun Anggaran 2012

Peraturan Presiden Nomor 4 Tahun 2015 tentang Perubahan keempat atas
Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa
Pemerintah

Undang-Undang Republik Indonesia. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia
Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.*

Undang-Undang Republik Indonesia. 2004. *Undang-Undang Republik Indonesia
Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara*



Lampiran 1

DAFTAR KUISIONER

Kami mohon partisipasi Bapak/Ibu untuk menjawab sesuai kondisi sebenarnya.
Data dan Identitas Bapak/Ibu akan kami rahasiakan.

A. Identitas Responden**Petunjuk A :**

Isilah titik-titik dibawah ini.

1. Nama :
2. Jabatan : (KPA, PPK, Penandatangan SPM, Bendahara Pengeluaran, Pegawai Biasa)*
3. Lama Bekerja : Tahun
4. Pendidikan : (S3, S2, S1, Diploma, SLTA, Lainnya)*
6. Alamat email :
7. Telepon/hp :

B. Pertanyaan Pilihan**Petunjuk B :**

Berilah tanda silang (x) atau (\checkmark) pada pilihan jawaban sesuai persepsi Saudara berdasarkan keterangan nilai seperti di bawah ini :

- STS : Sangat Tidak Setuju
TS : Tidak Setuju
N : Netral
S : Setuju
SS : Sangat Setuju

Indikator/Variabel Permasalahan		Kategori Penilaian				
		STS	TS	N	S	SS
Tekanan Eksternal						
1	Saya merasa terlalu banyak peraturan pemerintah pusat terkait penggunaan anggaran					
2	Saya merasa adanya frekuensi perubahan peraturan yang tinggi mengenai pengelolaan keuangan daerah					
3	Kritik masyarakat dengan pengelolaan anggaran pemerintah daerah tidak terlalu banyak					
4	Perhatian LSM terhadap penyerapan anggaran terlalu banyak					
5	Pemberitaan di media massa menyoroti masalah rendahnya tingkat penyerapan anggaran					
Komitmen Organisasi						
6	Saya memperhatikan nilai nilai layanan publik dalam menjalankan penugasan dari saya					
7	Saya merasa bangga bahwa saya bekerja pada pemerintahan daerah					
8	Saya bersedia menyediakan dana pendidikan terkait dengan tugas anggaran					
9	Saya bersedia menyediakan waktu secara mandiri untuk pekerjaan saya					
10	Saya siap menghadapi perubahan lingkungan pemerintahan					
Pemahaman Sisten Pengelolaan Keuangan						
11	Saya mengetahui semua dokumen dan formulir yang digunakan dalam akuntansi anggaran					
12	Saya bisa menyusun rencana anggaran					

Indikator/Variabel Permasalahan		Kategori Penilaian				
		STS	TS	N	S	SS
13	Saya bisa menjelaskan pencatatan anggaran					
14	Saya dapat menyusun laporan keuangan					
15	Saya memahami unsur pengendalian intern untuk evaluasi anggaran					
SDM						
16	Jumlah SDM pelaksana yang bersertifikat tidak memadai.					
17	SDM pelaksana kurang kompeten					
18	Pengetahuan SDM tentang anggaran					
19	Partisipasi SDM yang terlibat anggaran					
Penyerapan Anggaran						
20	Anggaran yang terealisasi di satuan kerja saya, mencapai target penyerapan sesuai yang telah ditetapkan					
21	Capaian realisasi anggaran setiap triwulan, mencapai target proporsional yaitu sebesar 25%					
22	Pelaksanaan kegiatan yang ditetapkan dalam dokumen anggaran di satker saya dilaksanakan sesuai jadwal					
23	Evaluasi Penyerapan Belanja Anggaran di satuan kerja saya, dilakukan dengan membandingkan antara pagu anggaran dan realisasinya					
24	Anggaran akan ada revisi anggaran					
Kinerja Anggaran						
25	Ada kesesuaian misi dan visi dengan realisasi					
26	Kepatuhan prinsip Instansi					
27	Pencapaian Sasaran Organisasi					

Lampiran 2

REKAPITULASI DATA PENELITIAN

RSP	Komitmen Organisasi (X1)					Pemahaman Sistem (X2)					Tekanan Eksternal (X3)					SDM (X4)				Penyerapan (Z)					Kinerja Anggaran (Y)		
	X1 ₁	X1 ₂	X1 ₃	X1 ₄	X1 ₅	X2 ₁	X2 ₂	X2 ₃	X2 ₄	X2 ₅	X3 ₁	X3 ₂	X3 ₃	X3 ₄	X3 ₅	X4 ₁	X4 ₂	X4 ₃	X4 ₄	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Y1	Y2	Y3
1	4	3	4	4	3	3	5	5	4	5	2	3	3	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	5	5
2	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	2	3	3	5	5	5	5	5
3	3	4	3	4	3	3	5	4	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5	3	5	3
4	4	4	4	3	2	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4
5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5
6	3	4	2	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	2	5	5	5	5
7	4	4	3	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
8	4	4	4	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5
9	4	3	4	4	3	5	5	3	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	2	3	3	5	5	4	4	4
10	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	2	3	3
11	4	3	4	4	3	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5
12	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	5	5	3
13	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	4	4	3	5	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4
14	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5
15	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	3	4	5	4
16	3	3	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	4	4
17	5	5	5	3	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5
18	3	5	5	5	5	3	3	3	4	3	3	5	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5
19	2	3	3	5	5	4	5	3	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
20	5	5	5	4	4	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	2	3	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5
21	5	5	3	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	2	3	3	5	5	5	5	5
22	4	4	4	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4	2	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	3	5
23	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	5	5	5
24	4	5	4	5	5	4	4	3	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4

25	4	4	4	5	5	3	5	5	4	5	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
26	5	5	5	3	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
27	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	2	3	3	5	5	5	3	5	4	3	5	3	
28	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
29	5	5	5	4	4	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5
31	5	3	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	
32	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	3	4	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	
33	4	4	4	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	4	
34	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5	2	3	3	
35	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
36	3	5	3	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	
37	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	
38	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	3	3	5	5	5	
39	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	2	3	3	5	4	4	4	5	3	4	5	4	
40	4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	
41	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	
42	4	4	4	4	4	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	5	5	
43	5	5	5	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	
44	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5
45	2	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	2	3	3	5	5	5	5	5
46	5	5	5	4	4	4	2	5	5	5	4	4	4	2	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	3	5	
47	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	
48	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	
49	5	5	5	5	3	3	5	5	4	5	2	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	5	5	5	5	
50	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
51	4	4	4	5	5	3	5	4	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	3	
52	5	5	5	4	4	4	4	2	5	2	4	4	4	4	2	3	5	3	3	2	3	3	5	5	4	4	4	
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
54	4	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	
55	5	5	5	5	5	4	5	3	5	3	4	4	4	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	

56	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5
57	5	3	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4
58	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	3
59	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4	2	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5
60	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3
61	2	3	3	5	5	3	5	5	5	5	2	3	3	5	5	5	5	3	5	4	4	4	5	4	4	4
62	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5
63	5	5	3	5	4	3	5	4	4	4	5	5	3	5	4	4	4	4	2	5	5	5	5	4	4	4
64	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	3	3	5	5	2	3
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5
66	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	2	3	3	5	5	5	3	5	4	5	3
67	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4
68	5	3	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4
69	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	3
70	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4	2	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5



Lampiran 3

HASIL FREKUENSI TABEL KUISIONER**Frequency Table****X11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.1	3.1	3.1
	N	7	10.9	10.9	14.1
	S	31	39.1	39.1	53.1
	SS	30	46.9	46.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	8	12.5	12.5	12.5
	S	24	37.5	37.5	50.0
	SS	32	50.0	50.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	TS	1	8	8,0	8,0
	N	8	12.5	12.5	14.1
	S	30	37.5	37.5	51.6
	SS	31	48.4	48.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.6	1.6	1.6
	N	4	6.3	6.3	7.8
	S	31	39.1	39.1	46.9
	SS	34	53.1	53.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.1	3.1	3.1
	N	7	10.9	10.9	14.1
	S	31	39.1	39.1	53.1
	SS	30	46.9	46.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	4.7	4.7	4.7
	N	2	3.1	3.1	7.8
	S	22	34.4	34.4	42.2
	SS	41	57.8	57.8	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	6	9.4	9.4	9.4
	S	18	28.1	28.1	37.5
	SS	46	62.5	62.5	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X23

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	8	12.5	12.5	12.5
S	22	34.4	34.4	46.9
SS	36	53.1	53.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X24

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	8	12.5	12.5	12.5
S	20	37.4	34.4	46.9
SS	32	50.1	53.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X25

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	8	.8	.8	.8
N	8	7.6	7.6	9.4
S	30	35.9	35.9	45.3
SS	31	54.7	54.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X31

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	5	7.8	7.8	7.8
N	1	1.6	1.6	9.4
S	23	35.9	35.9	45.3
SS	41	54.7	54.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X32

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	6	9.4	9.4	9.4
S	20	31.3	31.3	40.6
SS	42	59.4	59.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X33

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	10	15.6	15.6	15.6
S	23	35.9	35.9	51.6
SS	37	48.4	48.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X34

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	5	6.3	6.3	6.3
N	2	3.1	3.1	9.4
S	23	31.3	31.3	40.6
SS	40	59.4	59.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X35

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	20	29.0	29.0	29.0
N	23	33.0	33.0	62.0
S	15	21.0	21.0	83.0
SS	12	12.0	12.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X41

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	4	6.3	6.3	6.3
N	2	3.1	3.1	9.4
S	20	31.3	31.3	40.6
SS	42	59.4	59.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X42

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	5	7.8	7.8	7.8
S	17	26.6	26.6	34.4
SS	42	65.6	65.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X43

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	10	15.6	15.6	15.6
S	20	31.3	31.3	46.9
SS	40	53.1	53.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X44

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	8	8	8
N	4	15.6	15.6	15.6
S	19	31.3	31.3	46.9
SS	45	53.1	53.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Z1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	5	7.8	7.8	7.8
N	2	3.1	3.1	10.9
S	23	35.9	35.9	46.9
SS	40	53.1	53.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Z2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	5	7.8	7.8	7.8
S	20	31.3	31.3	39.1
SS	41	60.9	60.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Z3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	3	1.9	1.9	1.9
S	20	35.9	35.9	57.8
SS	41	42.2	42.2	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Z4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	14	21.9	21.9	21.9
S	23	35.9	35.9	57.8
SS	33	42.2	42.2	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.1	3.1	3.1
	N	3	4.7	4.7	7.8
	S	23	35.9	35.9	43.8
	SS	42	56.3	56.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	4	6.3	6.3	6.3
	S	20	31.3	31.3	37.5
	SS	46	62.5	62.5	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	7	10.9	10.9	10.9
	S	23	35.9	35.9	46.9
	SS	40	53.1	53.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Lampiran 4

HASIL UJI VALIDITAS**Factor Analysis****KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,608
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	108,106
	df	10
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
X11	1,000	,701
X12	1,000	,641
X13	1,000	,673
X14	1,000	,120
X15	1,000	,050

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
X11	,837
X12	,801
X13	,821
X14	,346
X15	,224

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,520
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	,348
	df	3
	Sig.	,951

Communalities

	Initial	Extraction
X21	1,000	,340
X22	1,000	,351
X23	1,000	,393
X24	1,000	,361
X25	1,000	,341

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
X21	,583
X22	,592
X23	,627
X24	,541
X25	,602

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,509
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	124,893
	df	15
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
X31	1,000	,837
X32	1,000	,719
X33	1,000	,709
X34	1,000	,000
X35	1,000	,107

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
X31	,915
X32	,848
X33	,842
X34	,822
X35	,802

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,649
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	134,502
	df	6
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
X41	1,000	,915
X42	1,000	,786
X43	1,000	,760
X44	1,000	,001

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
X41	,957
X42	,886
X43	,872
X44	,526

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,635
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	150,894
	df	10
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
Z1	1,000	,894
Z2	1,000	,835
Z3	1,000	,676
Z4	1,000	,622
Z5	1,000	,624

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
Z1	,946
Z2	,914
Z3	,822
Z4	,647
Z5	,656

Extraction Method:
Principal Component
Analysis.

a. 1 components
extracted.

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,577
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	127,613
	df	10
	Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
Y1	1,000	,856
Y2	1,000	,691
Y3	1,000	,735

Extraction Method: Principal
Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
Y1	,925
Y2	,831
Y3	,857

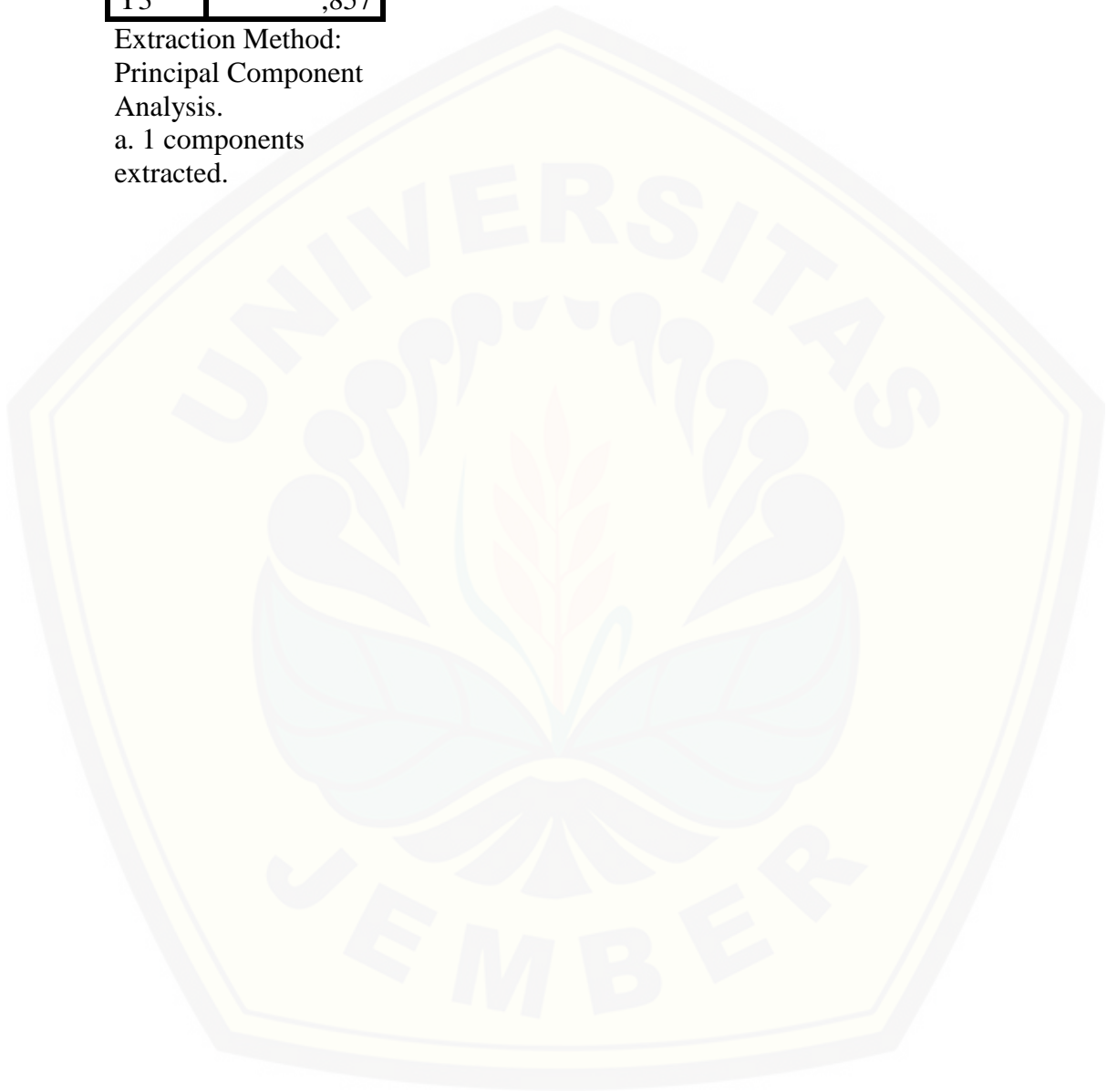
Extraction Method:
Principal Component
Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
Y1	,925
Y2	,831
Y3	,857

Extraction Method:
Principal Component
Analysis.

a. 1 components
extracted.



Lampiran 5

HASIL UJI RELIABILITAS DATA

Reliability

Scale: 0,60

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability StatistiN

Cronbach's Alpha	N of Items
.699	5

Reliability

Scale: 0,60

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability StatistiN

Cronbach's Alpha	N of Items
.822	5

Reliability

Scale: 0,60

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability StatistiN

Cronbach's Alpha	N of Items
.886	5

Reliability

Scale: 0,60

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability StatistiN

Cronbach's Alpha	N of Items
.775	4

Reliability**Scale: 0,60****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability StatistiN

Cronbach's Alpha	N of Items
.851	5

Reliability**Scale: 0,60****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability StatistiN

Cronbach's Alpha	N of Items
.838	3

Lampiran 6

HASIL UJI NORMALITAS DATA

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	X3	X4	Z	Y
N		70	70	70	70	70	70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	.0000000	.0000000	.0000000	.0000000	.0000000
	Std. Deviation	1.0000000	1.0000000	1.0000000	1.0000000	1.0000000	1.0000000
	Most Extreme Differences						
	Absolute	.228	.292	.278	.226	.245	.311
	Positive	.127	.192	.191	.190	.176	.189
	Negative	-.228	-.292	-.278	-.226	-.245	-.311
	Kolmogorov-Smirnov Z	1.523	1.339	1.224	1.410	1.270	1.488
	Asymp. Sig. (2-tailed)	.063	.102	.062	.073	.074	.111

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 7

HASIL ANALISIS JALUR MODEL PATH

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X4, X2, X1, X3 ^a		. Enter
2	Z ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.794 ^a	.631	.072	.96316916	1.987
2	.737 ^b	.544	.058	.97079877	1.998

a. Predictors: (Constant), X4, X2, X1, X3

b. Predictors: (Constant), X4, X2, X1, X3, Z

c. Dependent Variable: Y

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.266	4	2.067	3.228	.047 ^a
	Residual	54.734	64	.928		
	Total	63.000	69			
2	Regression	8.338	5	1.668	3.769	.013 ^b
	Residual	54.662	54	.942		
	Total	63.000	69			

a. Predictors: (Constant), X4, X2, X1, X3

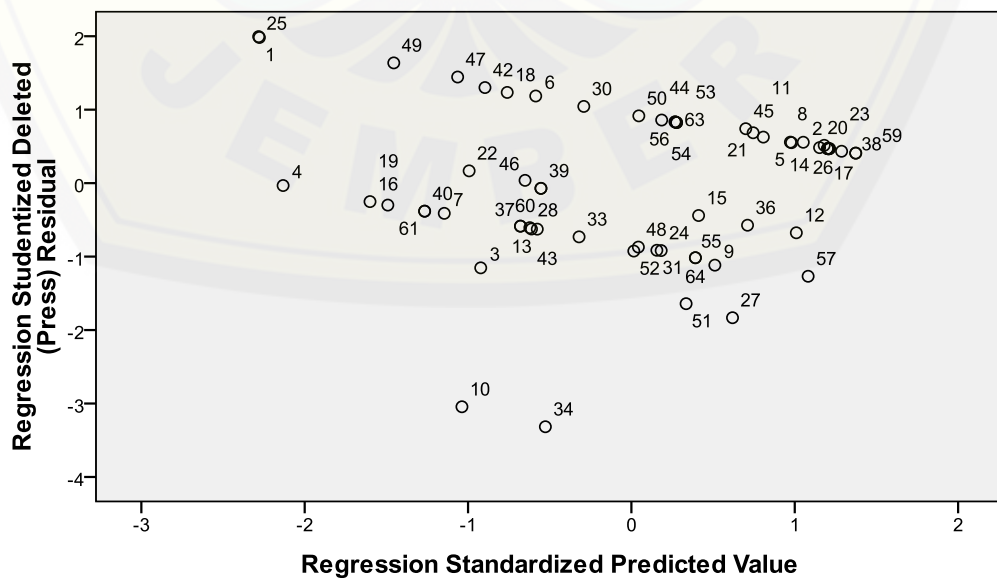
b. Predictors: (Constant), X4, X2, X1, X3, Z

c. Dependent Variable: Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.321	.012		.000	1.000		
	X1	.076	.030	.071	3.600	.003	.901	1.110
	X2	.210	.041	.131	3.155	.093	.974	1.026
	X3	.238	.086	.321	3.729	.069	.892	1.121
	X4	.004	.025	.108	4.298	.975	.923	1.083
2	(Constant)	2.521	.121		.000	1.000		
	X1	.083	.023	.086	3.685	.529	.866	1.155
	X2	.214	.009	.037	4.055	.091	.961	1.041
	X3	.226	.074	.247	3.370	.105	.797	1.255
	X4	.003	.011	.040	3.370	.980	.923	1.084
	Z	.040	.131	.134	3.324	.783	.877	1.141

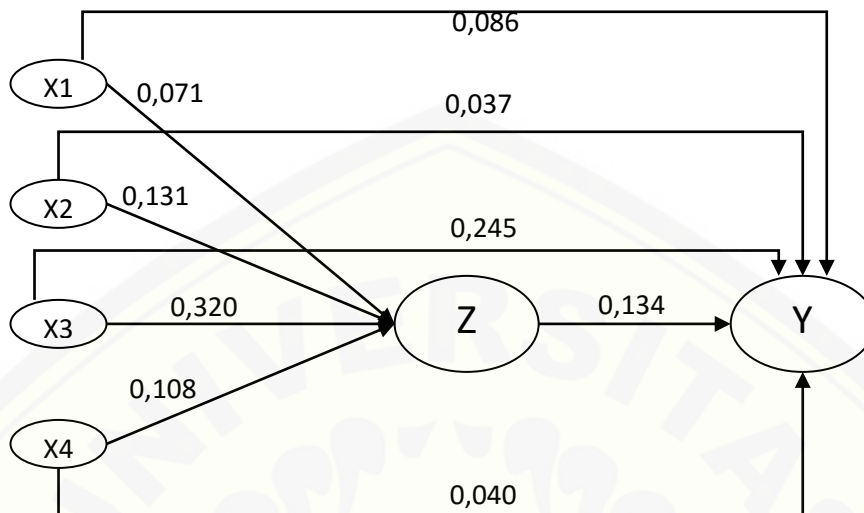
Scatterplot

Dependent Variable: Y



Lampiran 8

PERHITUNGAN ANALISIS JALUR



Hasil perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung

1. Pengaruh X1 terhadap Z
 Langsung : $Z \leftarrow X1 \rightarrow Z (0,071)$ = 0,071
 TidakLangsung : tidak ada
 Total pengaruh : $0,071 + 0$ = 0,071 atau 7,1%

2. Pengaruh (variabel selain X1 terhadap Z) = $\sqrt{1-R^2}$
 = $\sqrt{1-0,071}$
 = 0,963 atau 96,3%

3. Pengaruh X2 terhadap Z
 Langsung : $Z \leftarrow X2 \rightarrow Z (0,131)$ = 0,131
 TidakLangsung : tidak ada
 Total pengaruh : $0,131 + 0$ = 0,131 atau 13,1%

4. Pengaruh (variabel selain X2 terhadap Z) = $\sqrt{1-R^2}$
 = $\sqrt{1-0,131}$
 = 0,932 atau 93,2%

5. Pengaruh X3 terhadap Z
 Langsung : $Z \leftarrow X3 \rightarrow Z (0,320)$ = 0,320
 TidakLangsung : tidak ada
 Total pengaruh : $0,320 + 0$ = 0,320 atau 32%

6. Pengaruh (variabel selain X3 terhadap Z) = $\sqrt{1-R^2}$
 = $\sqrt{1-0,320}$
 = 0,824 atau 82,4%

7. Pengaruh X4 terhadap Z

- Langsung : $Z \leftarrow X4 \rightarrow Z (0,108)$ = 0,108
 TidakLangsung : tidak ada
 Total pengaruh : $0,108 + 0$ = 0,108 atau 10,8%
8. Pengaruh (variabel selain X4 terhadap Z) = $\sqrt{1-R^2}$
 = $\sqrt{1-0,108}$
 = 0,892 atau 89,2%
9. Pengaruh Z terhadap Y
 Langsung : $Y \leftarrow Z \rightarrow Y (0,134)$ = 0,134
 TidakLangsung : tidak ada
 Total pengaruh : $0,134 + 0$ = 0,134 atau 13,4%
10. Pengaruh X1 terhadap Y
 Langsung : $Y \leftarrow X1 \rightarrow Y(0,086)$ = 0,086
 TidakLangsung : $Y \leftarrow X1 \rightarrow Z \rightarrow Y (0,071)(0,134)$ = 0,009
 Total pengaruh : $0,086 + 0,009$ = 0,095 atau 9,5%
 Pengaruh ε_2 (variabel selain X1 dan Z) terhadap Y = $\sqrt{1-R^2}$
 = $\sqrt{1-0,095}$
 = 0,951 atau 95,1%
11. Pengaruh X2 terhadap Y
 Langsung : $Y \leftarrow X2 \rightarrow Y(0,037)$ = 0,037
 TidakLangsung : $Y \leftarrow X2 \rightarrow Z \rightarrow Y (0,131)(0,134)$ = 0,017
 Total pengaruh : $0,037 + 0,017$ = 0,054 atau 5,4%
 Pengaruh ε_2 (variabel selain X2 dan Z) terhadap Y = $\sqrt{1-R^2}$
 = $\sqrt{1-0,054}$
 = 0,972 atau 97,2%
12. Pengaruh X3 terhadap Y
 Langsung : $Y \leftarrow X3 \rightarrow Y(0,245)$ = 0,245
 TidakLangsung : $Y \leftarrow X3 \rightarrow Z \rightarrow Y (0,320)(0,134)$ = 0,042
 Total pengaruh : $0,245 + 0,042$ = 0,287 atau 28,7%
 Pengaruh ε_2 (variabel selain X3 dan Z) terhadap Y = $\sqrt{1-R^2}$
 = $\sqrt{1-0,227}$
 = 0,844 atau 84,4%
13. Pengaruh X4 terhadap Y
 Langsung : $Y \leftarrow X4 \rightarrow Y(0,040)$ = 0,040
 TidakLangsung : $Y \leftarrow X4 \rightarrow Z \rightarrow Y (0,108)(0,134)$ = 0,014
 Total pengaruh : $0,040 + 0,014$ = 0,054 atau 5,4%
 Pengaruh ε_2 (variabel selain X4 dan Z) terhadap Y = $\sqrt{1-R^2}$
 = $\sqrt{1-0,054}$
 = 0,972 atau 97,2%