

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
PENYERAPAN ANGGARAN PADA PUSKESMAS GANTING  
KABUPATEN SIDOARJO**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**TISYATUL AULIA**

**NIM: G72219074**



**UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

**2023**

## PERNYATAAN

Saya, Tisyatul Aulia, G72219074, menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya ini murni karya saya sendiri dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di UIN Sunan Ampel Surabaya, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dengan jelas tercantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di UIN Sunan Ampel Surabaya.

Surabaya, 22 Juni 2023



Tisyatul Aulia

NIM. G72219074

**HALAMAN PENGESAHAN SIDANG/MUNAQOSAH**

Surabaya, 31 Mei 2023

**Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji**

Dosen pembimbing,



**Ashari Lintang Yudhanti, SE, MAK**

**NIP. 199411082019032021**

**LEMBAR PENGESAHAN  
ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
PENYERAPAN ANGGARAN PADA PUSKESMAS GANTING  
KABUPATEN SIDOARJO**


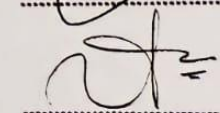
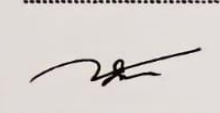
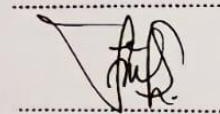
Oleh  
Tisyatul Aulia  
NIM: G72219074

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
pada tanggal 22 Juni 2023 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk  
diterima

**Susunan Dewan Penguji**

1. Ashari Lintang Yudhanti, S.E., M.Ak.  
NIP. 199411082019032021  
(Penguji 1)
2. Noor Wahyudi, M.Kom.  
NIP. 198403232014031002  
(Penguji 2)
3. Nufaisa, S.Sos.I., M.Ak.  
NIP. 198907312019032014  
(Penguji 3)
4. Nurul Fatma Hasan, S.Si., M.E.I.  
NIP. 198907112020122013  
(Penguji 4)

**Tanda Tangan**

  
-----  
  
-----  
  
-----  
  
-----

Surabaya, 10 Juli 2023



Dekan  
Dr. Sirajul Arifin, S.Ag., S.S., M.E.I.

NIP. 197005142000031001



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300  
E-Mail: [perpus@uinsby.ac.id](mailto:perpus@uinsby.ac.id)

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : TISYATUL AULIA  
NIM : G72219074  
Fakultas/Jurusan : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM / AKUNTANSI  
E-mail address : [g72219074@student.uinsby.ac.id](mailto:g72219074@student.uinsby.ac.id)

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi  Tesis  Desertasi  Lain-lain (.....)

yang berjudul:

Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Puskesmas Ganting

Kabupaten Sidoarjo

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 16 Agustus 2023

Penulis

(TISYATUL AULIA)

## ABSTRAK

Penyerapan anggaran merupakan salah satu topik yang menarik untuk diteliti karena untuk mengukur kinerja dari suatu organisasi. Selain itu, juga digunakan untuk meminimalisir permasalahan yang sering terjadi di organisasi sektor publik, seperti lambatnya penyerapan anggaran.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pencatatan administrasi, kompetensi sumber daya manusia, dan komitmen manajemen terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Puskesmas Ganting. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 38 dengan menggunakan teknik sampel total atau sampel jenuh. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan bantuan *software* SPSS versi 27.

Hasil penelitian uji parsial menunjukkan bahwa perencanaan anggaran tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Pelaksanaan anggaran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Sedangkan, pencatatan administrasi, kompetensi sumber daya manusia, dan komitmen manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Secara simultan kelima variabel independen tersebut berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Penelitian ini memberikan rekomendasi kepada Puskesmas Ganting agar menerapkan mekanisme *reward* atau *punishment* agar karyawan Puskesmas Ganting lebih termotivasi untuk mengelola anggaran dengan baik. Selain itu, disarankan untuk mengurangi perangkapan jabatan/tugas agar setiap individu lebih fokus dan maksimal dalam mengerjakan satu tugas.

**Kata kunci:** perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pencatatan administrasi, kompetensi sumber daya manusia, komitmen manajemen

## **ABSTRACT**

*Budget absorption is one of interesting topic to be researched because it measures the performance of an organization. Beside that, it is also used to minimize problems that often occur in public sector organizations, such as the slow absorption of the budget.*

*This study aims to examine the effect of budget planning, budget implementation, administrative records, human resources competence, and management commitment on budget absorption of the Puskesmas Ganting in Sidoarjo City. This study uses a type of quantitative research. The population in this study were all employees of the Puskesmas Ganting. The numbers of samples in this study were 38 using the total sampling technique or saturated sampling technique. The analysis technique used is multiple linear regression with the help of SPSS windows version 27.*

*The results of the partial test study show that budget planning has no significant effect on variable on budget absorption. Budget implementation has negative effect and significant on budget absorption. But, administrative records, human resources competence, and management commitment has a positive effect and significant on budget absorption. Simultaneously, the five independent variables has a significant effect on budget absorption.*

*This study provides recommendations to the Puskesmas Ganting to implment a reward or punishment mechanism so that the employees of the Puskesmas Ganting are more motivated to manage the budget properly. In addition, it is recommended to reduce multiple positions/tasks so that each individual is more focused and maximized in carrying out one task.*

**Keywords:** *budget planning, budget implementation, administrative records, human resources competence, management commitment*

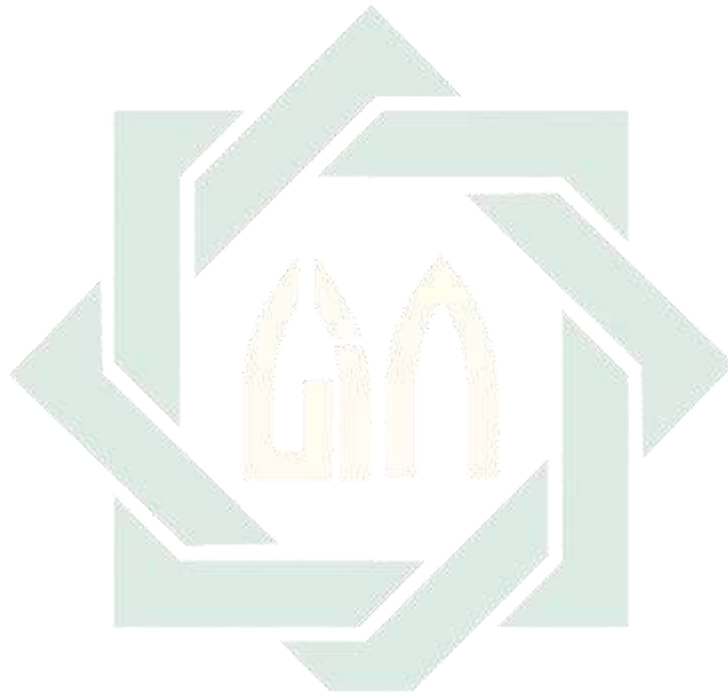
## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN SIDANG/MUNAQOSAH</b> Error! Bookmark not defined.	
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>PERNYATAAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>DECLARATION</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>ABSTRAK</b> .....	x
<b>ABSTRACT</b> .....	xi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	17
1.1 Latar Belakang .....	17
1.2 Rumusan Masalah .....	24
1.3 Tujuan .....	25
1.4 Manfaat Penelitian .....	26
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	26
1.4.2 Manfaat Praktis .....	26
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	28
2.1 Penelitian Terdahulu .....	28
2.1.1 Jurnal Nasional .....	28
2.1.2 Jurnal Internasional .....	31
2.2 Kajian Teroritis .....	33
2.2.1 Teori <i>Stakeholder</i> .....	33
2.2.2 Anggaran Sektor Publik .....	35
2.2.3 Penyerapan Anggaran .....	39
2.3 Pengembangan Hipotesis .....	52
2.3.1 Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran .....	52
2.3.2 Pengaruh Pelaksanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran .....	53





5.1 Kesimpulan .....	116
5.2 Saran .....	116
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	117
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>119</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>124</b>



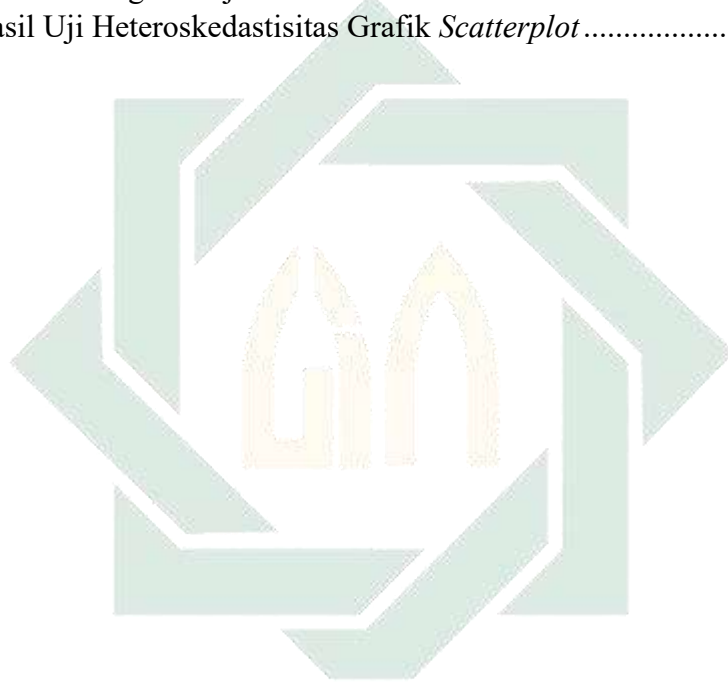
UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Jurnal Nasional .....	28
Tabel 2.2 Jurnal Internasional .....	31
Tabel 3.1 Operasional Variabel .....	62
Tabel 3.2 Jumlah Populasi Puskesmas Ganting .....	66
Tabel 3.3 Skala Likert .....	68
Tabel 4.1 Hasil Penyebaran Kuesioner .....	81
Tabel 4.2 Klasifikasi Jenis Kelamin Responden .....	82
Tabel 4.3 Klasifikasi Umur Responden .....	82
Tabel 4.4 Klasifikasi Lama Bekerja Responden .....	83
Tabel 4.5 Klasifikasi Jabatan Responden .....	83
Tabel 4.6 Kriteria Presentase Skor Tanggapan Responden .....	84
Tabel 4.7 Rekapitulasi Variabel Perencanaan Anggaran .....	85
Tabel 4.8 Rekapitulasi Variabel Pelaksanaan Anggaran .....	86
Tabel 4.9 Rekapitulasi Variabel Pencatatan Administrasi .....	87
Tabel 4.10 Rekapitulasi Variabel Kompetensi SDM .....	88
Tabel 4.11 Rekapitulasi Variabel Komitmen Manajemen .....	89
Tabel 4.12 Rekapitulasi Variabel Penyerapan Anggaran .....	90
Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas Variabel Perencanaan Anggaran .....	91
Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas Variabel Pelaksanaan Anggaran .....	92
Tabel 4.15 Hasil Uji Validitas Variabel Pencatatan Administrasi .....	92
Tabel 4.16 Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi SDM .....	93
Tabel 4.17 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Manajemen .....	93
Tabel 4.18 Hasil Uji Reliabilitas .....	94
Tabel 4.19 Hasil Uji Normalitas .....	96
Tabel 4.20 Hasil Uji Multikolinearitas .....	97
Tabel 4.21 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	98
Tabel 4.22 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	102
Tabel 4.23 Hasil Uji Simultan (Uji F) .....	102
Tabel 4.24 Hasil Uji t .....	104

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	57
Gambar 4.1 Peta Wilayah Kerja Puskesmas Ganting .....	75
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Puskesmas Ganting .....	78
Gambar 4.3 Grafik Histogram Uji Normalitas .....	95
Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas Grafik <i>Scatterplot</i> .....	98



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Penganggaran adalah bagian penting dari perencanaan yang dikembangkan organisasi dalam pengembangan strategi pengalokasian sumber daya untuk mencapai tujuan, visi, dan misi organisasi. Penganggaran secara umum mengkomunikasikan rencana organisasi kepada karyawan agar semua karyawan dapat menyadari tugas dan wewenangnya dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Anggaran merupakan komponen penting dalam sebuah organisasi baik organisasi sektor publik maupun swasta.

Anggaran adalah rencana kegiatan dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif yang akan dijalankan oleh manajemen (Sasongko, 2019, p. 2). Suatu organisasi juga bisa mengukur kinerja organisasional baik atau tidak dengan menggunakan anggaran yang telah disusun. Memudahkan dalam menentukan langkah-langkah kegiatan yang akan dilakukan adalah salah satu fungsi dari pembuatan anggaran. Anggaran yang telah dibuat akan direalisasikan sesuai tujuan yang telah disetujui.

Kinerja suatu organisasi dapat diukur dari tinggi rendahnya penyerapan anggaran. Halim (2014) dalam Okniafita (2022) mendefinisikan penyerapan anggaran sebagai perkiraan keberhasilan yang akan didapat selama periode dan waktu tertentu. Penyerapan anggaran dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pencatatan administrasi, kompetensi sumber daya manusia, dan komitmen

manajemen. Faktor-faktor tersebut dapat berjalan dengan baik dan akan memberikan manfaat satu dengan yang lainnya karena campur tangan sumber daya manusia yang berperan sebagai *stakeholder*. Pada teori *stakeholder* menjelaskan bahwa setiap individu maupun kelompok harus saling bekerja sama dan saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu, sumber daya manusia yang berada di sebuah organisasi atau entitas harus memiliki kompetensi agar bisa menjalankan seluruh kegiatan mulai dari perencanaan hingga pelaporan. Sumber daya manusia tersebut tidak hanya karyawan yang bekerja pada suatu organisasi, tetapi juga didukung oleh komitmen manajemen yang baik.

Perencanaan anggaran adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat penyerapan anggaran. Jika suatu perencanaan kurang baik, maka akan banyak kesulitan dan masalah yang mengakibatkan penyerapan anggaran tidak optimal. Ada beberapa permasalahan yang biasa disebabkan oleh perencanaan anggaran. Permasalahan pertama disebabkan karena adanya asumsi bahwa anggaran yang diajukan tidak semuanya akan disetujui. Hal tersebut mengakibatkan pengajuan anggaran lebih besar daripada yang diperlukan. Biasanya juga tidak menghiraukan kebutuhan nyata di lapangan dan tidak memikirkan kemudahan dalam pengimplementasiannya. Permasalahan kedua, yaitu program dan kegiatan tidak direncanakan dengan matang serta pelaksanaannya tidak sesuai seperti yang direncanakan.

Menurut Direktorat Jenderal Perbendaharaan (2014) mengatakan bahwa perencanaan anggaran adalah bagian penting dari upaya agar mempercepat penyerapan anggaran dengan baik, karena dapat dipastikan bahwa dana yang dipakai untuk membiayai kegiatan yang akan dijalankan sudah tersedia. Masalah terhambatnya kegiatan akibat dari dana yang tidak tersedia akan dapat diminimalisir.

Selain perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran juga menjadi faktor penting dalam mempengaruhi penyerapan anggaran. Pelaksanaan anggaran adalah kegiatan merealisasikan seluruh kebijakan dan rencana yang telah dibuat sebelumnya (Zulaikah & Burhany, 2019).

Penumpukan penyerapan anggaran dapat diminimalisir dengan cara melaksanakan anggaran secara konsisten dan berpedoman terhadap perencanaan anggaran. Tetapi, jika perencanaan anggaran tidak akurat, maka pelaksanaan anggaran akan mengalami keterlambatan, karena Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) harus direvisi sebelum pelaksanaan. Setelah DPA direvisi dan disahkan, maka program dan kegiatan akan dapat dilaksanakan karena sudah memiliki anggaran.

Faktor yang mungkin mempengaruhi penyerapan anggaran adalah pencatatan administrasi. Bukti dari pencatatan, pengambilan keputusan serta pelaporan adalah fungsi pencatatan administrasi. Administrasi merupakan pengelolaan terhadap data dan informasi dalam bentuk penyusunan dan pencatatan secara runtut dan terorganisir baik untuk kepentingan pihak eksternal maupun internal. Administrasi dapat melibatkan satu atau banyak

orang. Fungsi administrasi dimulai sejak disetujuinya KUA-PPAS (Kebijakan Umum APBD dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara) oleh DPR (Yanuariza *et al.*, 2019).

Selain itu, kompetensi sumber daya manusia juga menjadi faktor keberhasilan dalam penyerapan anggaran suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu peran penting baik dalam skala mikro (organisasi) maupun skala makro (negara). Setiap orang memiliki daya pikir dan daya fisik. Daya pikir, yaitu kecerdasan bawaan yang merupakan modal dasar pada setiap manusia. Sedangkan, daya fisik yaitu kekuatan dan ketahanan seseorang untuk melakukan kegiatan. Sumber daya manusia yang berkualitas tinggi akan mempengaruhi produktivitas kerjanya, sedangkan dengan memiliki produktivitas yang tinggi akan menunjang keberlangsungan hidup organisasi tersebut. Sumber daya manusia yang berkompeten dalam mengelola anggaran akan meminimalisir penumpukan penyerapan anggaran.

Penyerapan anggaran juga dapat dipengaruhi oleh komitmen manajemen. Komitmen manajemen adalah sikap manajemen yang berkeinginan untuk meningkatkan diri dengan organisasinya serta manajemen percaya terhadap organisasi dimana ia bekerja (Ikhsan & Sari, 2020). Manajemen juga memberikan komitmennya berupa kreatifitas dan waktunya untuk menciptakan kesejahteraan organisasi. Komitmen manajemen dapat diterapkan oleh organisasi dengan memberikan pembelajaran, penekanan, dan penghargaan, karena dengan manajemen yang memiliki kemampuan dan komitmen akan lebih mudah dalam mencapai target anggaran suatu organisasi.



Elim *et al.*, (2018) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja pada Organisasi Perangkat Daerah Di Kota Kupang”. Elim *et al.*, (2018) menyimpulkan bahwa penyerapan anggaran dipengaruhi oleh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pengadaan barang dan jasa, komitmen manajemen, dan lingkungan birokrasi.

Puluala (2021) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Pengadaan Barang dan Jasa terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran Daerah (Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Salatiga)” menyimpulkan bahwa, tingkat penyerapan anggaran dipengaruhi oleh perencanaan anggaran dan kualitas SDM. Di sisi lain, penyerapan anggaran tidak dipengaruhi oleh pelaksanaan anggaran serta pengadaan barang dan jasa.

Harahap *et al.*, (2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Pencatatan Administrasi, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran (Studi Empiris Pada OPD Kota Dumai)” menyimpulkan hasil bahwa tingkat penyerapan anggaran dipengaruhi oleh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan kompetensi sumber daya manusia ditandai dengan nilai thitung > ttabel. Namun, tingkat penyerapan anggaran tidak dipengaruhi oleh pencatatan administrasi dengan ditandai nilai thitung < ttabel.

Penelitian Yanuariza *et al.*, (2019) dengan judul “Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pencatatan Administrasi, Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Birokrasi terhadap Penyerapan Anggaran PNBK Kegiatan Pengamanan Objek Vital Pada Satker Jajaran Polda Riau” menyimpulkan bahwa penyerapan anggaran dipengaruhi oleh perencanaan anggaran, pencatatan administrasi, kualitas SDM, dan komitmen organisasi ditandai dengan nilai thitung>tabel. Tetapi, lingkungan birokrasi tidak mempengaruhi penyerapan anggaran.

Puskesmas Ganting adalah salah satu puskesmas yang ada di Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo selain Puskesmas Gedangan. Puskesmas Ganting mempunyai anggaran yang bersumber dari APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah) dan BLUD (Badan Layanan Umum Daerah). Menurut Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2022 mengatakan bahwa APBD adalah rencana keuangan tahunan suatu daerah yang disahkan dengan peraturan daerah (Permendagri No. 84, 2022, p. 2). Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 berpendapat bahwa BLUD adalah sistem pelayanan masyarakat yang dilakukan oleh badan daerah atau Unit Pelaksana Teknis Dinas yang pengelolaan keuangannya bersifat fleksibel dan sebagai pengecualian dari peraturan pengelolaan daerah (Permendagri No. 79, 2018, p. 3).

Anggaran yang berasal dari APBD digunakan untuk pelayanan di UKM dan untuk operasional yang digunakan untuk ke masyarakat. Tetapi, ada juga sebagian anggaran yang digunakan untuk pelayanan di dalam

gedung. Sedangkan, anggaran yang berasal dari BLUD digunakan untuk pelayanan di dalam gedung atau operasional seperti, pembelian ATK, gaji untuk pegawai kontrak, dan lain-lain.

Lambatnya penyerapan anggaran di Indonesia bukanlah hal yang asing. Perealisasian pelaksanaan program dan kegiatan akan menjadi dampak, akibat dari lambat penyerapan anggaran. Fenomena ini juga terjadi pada Puskesmas Ganting. Puskesmas Ganting mempunyai beberapa permasalahan eksternal maupun internal. Permasalahan eksternalnya yaitu, lambat penyerapan anggaran yang berasal dari APBD. Permasalahan tersebut akan berdampak pada pelaksanaan program kegiatan menjadi terlambat. Mengukur tingkat penyerapan anggaran dalam pelaksanaan anggaran merupakan salah satu indikator untuk menilai kinerja APBN/APBD. Lambatnya penyerapan anggaran tersebut bermula pada perubahan nomenklatur dari Kementerian Kesehatan sehingga pihak puskesmas harus menunggu Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) agar bisa melakukan penyerapan anggaran. Waktu yang digunakan untuk menunggu tersebut akan menimbulkan terjadinya realisasi yang tidak sesuai dengan yang sudah direncanakan dan dijadwalkan. Penyerapan anggaran pada perjalanan dinas juga diperlambat, karena perjalanan dinas setiap karyawan hanya boleh menyerap anggaran sekali dalam sehari. Jadi, jika puskesmas mempunyai jadwal kegiatan yang banyak tidak bisa dilakukan dalam sehari karena tidak terhitung dengan penyerapan anggaran yang sudah ditentukan.

Permasalahan internalnya yaitu, kurangnya jumlah tenaga kerja di puskesmas dan adanya rangkap jabatan. Karena satu pemegang program tidak bisa mengerjakan programnya sendiri, sehingga jika meminta bantuan kepada karyawan lain harus menyesuaikan jadwalnya dari karyawan tersebut. Hal itu mengakibatkan pelaksanaan pekerjaan menjadi terlambat serta mengakibatkan penyerapan anggaran rendah dan tidak sesuai dengan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA). Karyawan yang melakukan banyak pekerjaan kadang kala tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, akan membuat karyawan tersebut kurang memiliki keahlian dan kompetensi untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal. Hal ini akan mempengaruhi penyerapan anggaran yang kurang baik.

Berdasarkan fenomena terkait penyerapan anggaran di Puskesmas Ganting, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah perencanaan anggaran berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo?
2. Apakah pelaksanaan anggaran berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo?

3. Apakah pencatatan administrasi berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo?
4. Apakah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo?
5. Apakah komitmen manajemen berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo?
6. Apakah perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pencatatan administrasi, kompetensi sumber daya manusia, dan komitmen manajemen dapat berpengaruh secara bersama-sama terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo?

### **1.3 Tujuan**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dibahas, maka tujuan dari penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo.
2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo.
3. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh pencatatan administrasi terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo.

4. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo.
5. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh komitmen manajemen terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo.
6. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pencatatan administrasi, kompetensi sumber daya manusia, dan komitmen manajemen secara bersama-sama terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat. Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah:

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Peneliti berharap penelitian ini bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan terkait anggaran belanja. Penelitian selanjutnya juga bisa menjadikan penelitian ini sebagai referensi untuk mengkaji dan menganalisa pada permasalahan yang sama di masa mendatang.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

###### **a. Bagi Penulis**

Penelitian ini dapat menambah ilmu, wawasan dan pengalaman tentang apa saja faktor-faktor yang dapat mempengaruhi penyerapan anggaran serta dapat mengembangkan ilmu dan

mengaplikasikan teori yang sudah diperoleh penulis selama perkuliahan.

b. Bagi Puskesmas Ganting

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan informasi untuk mengevaluasi kinerja pada Puskesmas Ganting terkait penyerapan anggaran serta pertimbangan bagi para pengambil keputusan dalam memaksimalkan penyerapan anggaran secara efektif dan efisien.

c. Bagi Pemerintah

Penelitian ini dapat memberikan informasi bagi pemerintah sebagai masukan dan sumbangsih dalam mengevaluasi penyerapan anggaran pada puskesmas.

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A





						independen dengan penyerapan anggaran.
2.	(Ramadhani & Setiawan, 2019)	Pengaruh Regulasi, Politik Anggaran, Perencanaan Anggaran, Sumber Daya Manusia, dan Pengadaan Barang/Jasa Terhadap Penyerapan Anggaran Belanja pada OPD Provinsi Sumatera Barat	Penelitian ini menggunakan kuesioner terstruktur dengan pertanyaan tertutup.	Populasi penelitian ini yaitu 39 OPD Provinsi Sumatera Barat. Sampelnya yaitu, pegawai yang dipilih dengan kriteria peneliti. Teknik sampling yang digunakan yaitu teknik <i>purposive sampling</i> .	Penelitian ini dianalisis menggunakan teknik analisis regresi berganda.	Regulasi, perencanaan anggaran dan pengadaan barang/jasa berpengaruh positif signifikan terhadap penyerapan anggaran. sedangkan, politik anggaran dan SDM tidak berpengaruh positif signifikan terhadap penyerapan anggaran.
3.	(Harahap <i>et al.</i> , 2020)	Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Pencatatan Administrasi, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran (Studi Empiris pada OPD Kota Dumai)	Pengukuran variabel menggunakan skala <i>likert</i> dengan skor 1-5.	Populasinya ialah seluruh karyawan dinas dan badan organisasi perangkat daerah Kota Dumai. Sampelnya yaitu, pegawai yang dipilih dengan kriteria peneliti. Teknik pengambilan	Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi berganda dengan menggunakan program SPSS versi 23.	Hasil dari penelitian ini adalah tingkat penyerapan anggaran dipengaruhi oleh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan kompetensi sumber daya manusia. Sedangkan, variabel pencatatan administrasi tidak mampu mempengaruhi tingkat

				an sampel yaitu, <i>purposive sampling</i> .		penyerapan anggaran.
4.	(Sulistyo wati <i>et al.</i> , 2022)	Analisis Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Badan Layanan Umum Daerah Pada Puskesmas Di Kabupaten Klaten	Penelitian ini menggunakan skala <i>likert</i> sebagai pengukuran variabel.	Populasinya adalah karyawan BLUD UPTD Puskesmas Kabupaten Klaten. Sampelnya yaitu semua anggota populasi yang berjumlah 58 orang. Teknik sampel yang digunakan yaitu sampel jenuh.	Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda.	Perencanaan anggaran, dan pelaksanaan anggaran secara parsial berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. sedangkan, akuntabilitas publik dan kompetensi SDM tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.
5.	(Mubarik <i>et al.</i> , 2022)	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan Kerja Pendidikan Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi	Penelitian ini menggunakan kuesioner	Populasi dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah Aliyah dan Kepala Tata Usaha di Provinsi Jambi. Sampelnya yaitu, sejumlah populasi. Teknik sampelnya yaitu sampel jenuh.	Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan menggunakan program SPSS.	Dokumen perencanaan, pencatatan administrasi, kompetensi SDM, dan uang persediaan dapat mempengaruhi penyerapan anggaran secara signifikan. Sedangkan, dokumen pengadaan tidak memiliki pengaruh.



		<i>The Case of National Population and Family Planning Board (BKKBN) in South Sulawesi Province</i>	<i>levels.</i>	<i>OPD-KB as partners of the South Sulawesi Province BKKBN The sampling technique used is a saturated sample. Therefore the sample that has been set is 72 respondents</i>	<i>analysis. Data has been processed with SPSS software.</i>	<i>proved to have negative and significant influence in the delay of budget in general inspectorate of the Ministry of Home Affairs.</i>
4.	(Wardayani et al., 2022)	<i>Factors Affecting Budget Absorption of Expenditure Local Apparatus Organization Prabumulih City Government During The Covid-19 Period</i>	<i>The measurement scale in the questionnaire used a positive likert scale and a negative likert scale</i>	<i>The population of this research in 37 Local Apparatus Organizations of governments of Prabumulih City. The sample used in this study is purposive sampling those are budget user, head of finance subsection and commitment making officer</i>	<i>Data analysis techniques using the SPSS version 26 program, with tests carried out</i>	<i>Budget planning variables have no significant effect on variable absorption of the budget. Budget implementation and procurement process of goods and services have a significant positive effect on the budget absorption.</i>
5.	(Safriansah et al., 2021)	<i>Analysis of Financial Performance Using Budget Absorption Indicators</i>	<i>This research used is the questionnaires and using a likert scale of 1-5</i>	<i>The population is all employees of the Forest Area Consolidatio</i>	<i>The data analyzed by using path analysis.</i>	<i>Budget planning, budget execution and the government's internal</i>



puskesmas. Pemerintah daerah bertugas membina dan mengawasi penyelenggaraan puskesmas agar memberikan pelayanan yang profesional, bertanggung jawab serta melindungi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Selain itu, pemerintah daerah juga memberikan anggaran kepada pihak puskesmas yang biasa disebut dengan APBD. Jadi, pemerintah dan pemerintah daerah akan memperoleh manfaat, yaitu peningkatan kesejahteraan sosial masyarakat yang berimplikasi pada peningkatan pendapatan pemerintah dan pemerintah daerah. Suatu daerah dapat dikatakan memiliki kemajuan, jika peran pemerintah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi mampu melakukan pengelolaan anggaran untuk kepentingan masyarakat di daerahnya, seperti bagaimana anggaran yang telah disetujui benar-benar mewakili apa yang diinginkan masyarakat, sehingga hasil yang diperoleh nantinya akan kembali kepada masyarakat juga.

Sumber daya manusia di puskesmas juga mendapatkan manfaat dari organisasi puskesmas, yaitu terpenuhinya kebutuhan fisik, psikis, dan sosial yang berimplikasi pada kesejahteraannya dan keluarganya. Sedangkan, manfaat bagi pasien dan keluarganya, yaitu pasien sembuh dan bisa beraktivitas kembali. Pasien juga mendapatkan pelayanan kesehatan dan jika pelayanan puskesmas baik kemungkinan juga akan kembali menggunakan jasa puskesmas itu atau bahkan pasien tersebut akan merekomendasikan kepada orang lain untuk menggunakan jasa

pada puskesmas tersebut. Dari penciptaan nilai tersebut membuat puskesmas terus tumbuh dan berkembang. Itulah mengapa penyerapan anggaran harus sesuai dengan rencana yang sudah ditentukan, pelaksanaan anggarannya tepat sasaran, sumber daya manusia yang harus berkompeten, dan manajemen yang memiliki komitmen untuk organisasinya.

### **2.2.2 Anggaran Sektor Publik**

Anggaran adalah rencana kegiatan pada periode yang tertuang secara kuantitatif yang akan dijalankan oleh manajemen (Sasongko, 2019, p. 2). Anggaran yaitu, rencana kegiatan yang disiapkan dalam bentuk keuangan yang mencakup perkiraan pengeluaran untuk periode tertentu serta saran yang diusulkan agar pengeluaran tersebut dapat terpenuhi.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli disimpulkan bahwa, anggaran merupakan sebuah dokumen yang memuat estimasi kinerja, terkait pendapatan maupun pengeluaran dalam ukuran moneter akan diperoleh dalam periode tertentu serta melampirkan data lama untuk monitoring serta pengevaluasian kinerja. Anggaran organisasi publik berperan penting dalam peningkatan layanan publik dan kesejahteraan masyarakat.

Anggaran sektor publik sangat penting karena memiliki beberapa fungsi. Menurut Mardiasmo (2009) dalam (Halim, 2014, p. 48)

mengidentifikasi fungsi anggaran pada manajemen sektor publik antara lain:

a. Anggaran sebagai Alat Perencanaan

Anggaran sektor publik disusun pemerintah untuk menentukan langkah yang akan dilaksanakan, baik biaya yang diperlukan, maupun besarnya hasil yang diperoleh dari belanja pemerintah. Tanpa anggaran pemerintah tidak dapat mengendalikan pemborosan-pemborosan pengeluaran. Anggaran sebagai alat perencanaan digunakan untuk mencetuskan tujuan serta sasaran kebijakan agar sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh organisasi, merencanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dan alternatif pembiayaannya, mengalokasikan dana pada berbagai program dan kegiatan, serta menentukan indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategi.

b. Anggaran sebagai Alat Pengendalian

Anggaran sebagai pengendalian digunakan untuk mengontrol pengeluaran yang terlalu besar (*overspending*), terlalu rendah (*underspending*), salah sasaran (*missappropriation*), atau adanya penggunaan yang tidak semestinya (*misspending*). Anggaran merupakan alat untuk mengawasi kondisi keuangan dan pelaksanaan operasional program atau kegiatan pemerintah.



c. Anggaran sebagai Alat Kebijakan Fiskal

Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal pemerintah digunakan agar ekonomi menjadi stabil dan memajukan pertumbuhan ekonomi. Anggaran dapat digunakan untuk memajukan, memfasilitasi, dan mengkoordinasi kegiatan ekonomi masyarakat, sehingga dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi.

d. Anggaran sebagai Alat Politik

Anggaran merupakan dokumen politik sebagai bentuk komitmen eksekutif dan kesepakatan legislatif atas penggunaan dana publik untuk kepentingan tertentu.

e. Anggaran sebagai Alat Koordinasi dan Komunikasi

Sub organisasi menggunakan dokumen anggaran untuk memberikan pemahaman terkait hal-hal yang harus dilakukan dan yang akan dilakukan oleh unit kerja lain.

f. Anggaran sebagai Alat Penilaian Kinerja

Kinerja eksekutif dapat dinilai dari segi pencapaian sasaran anggaran, efektivitas, serta efisiensi pelaksanaan anggaran. Sedangkan, kinerja manajer publik dinilai dari hasil pencapaian anggaran.

g. Anggaran sebagai Alat Motivasi

Untuk mencapai tujuan organisasi, manajer dan karyawan menggunakan anggaran sebagai motivasi untuk bekerja secara ekonomis, efektif, dan efisien.

#### h. Anggaran sebagai Alat untuk Menciptakan Ruang Publik

Hal ini tidak berlaku pada organisasi swasta dikarenakan anggarannya merupakan dokumen rahasia yang tidak dipublikasikan kepada semua orang. Dalam penyusunan anggaran harus banyak pihak yang terlibat, mulai dari masyarakat dan organisasi nonpemerintah, seperti perguruan tinggi, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), lembaga keagamaan, dan lainnya.

Ada beberapa prinsip-prinsip yang diperlukan yang digunakan sebagai pedoman bagi organisasi sektor publik dan/atau pemerintah dalam penyusunannya. Menurut Mardiasmo (2009:67-68) dalam Halim (2014, pp. 51–52) ada beberapa prinsip dalam organisasi sektor publik, yaitu:

##### 1) Otorisasi oleh Legislatif

Eksekutif dapat menggunakan anggaran, jika telah memperoleh otorisasi dari legislatif.

##### 2) Komprehensif/menyeluruh

Anggaran harus menunjukkan semua penerimaan dan pengeluaran pemerintah. Adanya dana *nonbudgetair* pada dasarnya menyalahi prinsip anggaran yang bersifat komprehensif. Dana *nonbudgetair* adalah dana yang di luar anggaran atau dana yang tidak tercatat dalam APBN/APBD. Dana ini biasanya dikumpulkan untuk memenuhi kebutuhan mendesak atau kegiatan lainnya diluar dana legal yang tersedia di APBN/APBD.



pelaksanaan, karena kinerja dan kemampuan daerah dalam melaksanakan kegiatan dapat dilihat dari tingkat penyerapan anggarannya.

Menurut Halim (2014:84) dalam Ramadhani & Setiawan (2019) penyerapan anggaran adalah pencapaian suatu perkiraan dalam periode tertentu yang dipertimbangkan pada waktu tertentu (realisasi dari anggaran). Masyarakat umum lebih mengenalnya dengan pencairan anggaran. Penyerapan anggaran pada organisasi sektor publik dapat didefinisikan sebagai realisasi anggaran berdasarkan LRA pada waktu tertentu. Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwasannya penyerapan anggaran ialah realisasi anggaran pada waktu tertentu dan diketahui berapa besar presentase anggaran antara yang dikeluarkan dan yang direalisasikan dalam periode anggaran.

Kegagalan dalam penyerapan anggaran mengakibatkan manfaat belanja menjadi hilang karena pemerintah tidak menggunakan semua dana, artinya ada dana yang tidak terpakai. Penyerapan anggaran yang efektifitas, lebih terfokus pada pencapaian yang dapat bermanfaat, yang berarti sebagai berikut: (Aldina, 2016)

- a. Tepat didefinisikan bahwa apa yang diinginkan dapat tercapai sesuai dengan target serta yang diharapkan menjadi kenyataan.
- b. Cepat didefinisikan sebagai pekerjaan yang selesai sebelum atau dalam waktu yang ditentukan.

- c. Hemat didefinisikan bahwa dalam melaksanakan pekerjaan tidak menggunakan dana secara berlebihan.
- d. Selamat didefinisikan bahwa dalam mencapai tujuan tidak mengalami kendala.

### 1) **Perencanaan Anggaran**

Perencanaan adalah proses mulai dari penetapan tujuan berupa perumusan strategi serta pembentukan sistem untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan seluruh tugas organisasi hingga mencapai tujuan. Perencanaan dibagi menjadi tiga kategori, diantaranya:

#### a. Kategori Proses

Proses awal dalam mencapai tujuan yang meliputi pemilihan tujuan dan perumusan strategi.

#### b. Kategori Fungsi Manajemen

Perencanaan digunakan oleh pemimpin yang memiliki hak dan wewenang untuk mengubah atau menentukan tujuan dan kegiatan organisasi.

#### c. Kategori Pengambilan Keputusan

Keputusan jangka panjang mengenai apa yang perlu dilakukan, cara pelaksanaan dan waktu, serta siapa saja yang terlibat didalamnya.

Menurut Zarinah *et al.*, (2016) Perencanaan sebagai landasan penganggaran yang intinya suatu proses penyusunan

rencana pendapatan belanja dan pembiayaan dalam kurun waktu tertentu, termasuk keikutsertaan seluruh elemen, akurasi data, perencanaan dan kebutuhan serta revisi. Dalam menentukan anggaran sangat dibutuhkan perencanaan yang matang, jika perencanaannya kurang matang maka program kerja tidak akan berjalan dengan baik. Begitupun juga dalam pelaksanaannya harus dilaksanakan dengan selaras, agar tidak mengakibatkan penyerapan anggaran yang rendah.

Banyak permasalahan yang terjadi dalam merencanakan anggaran, yakni rencana yang tidak selaras dengan kebutuhan, data pendukung penyerapan anggaran yang tidak lengkap, salah dalam penentuan akun (BPKP, 2011, p. 15).

Sebagai pelayanan kesehatan, puskesmas wajib merencanakan penganggaran tahunan. Daerah satu dengan daerah lainnya kemungkinan memiliki nama dokumen yang berbeda. Terdapat daerah yang memberi nama “Perdokumen Perencanaan dan Penganggaran Kesehatan Terpadu (P2KT)” dan adapun menamakan “Profil Puskesmas”. Dokumen P2KT atau Profil Puskesmas berisi tentang visi, misi, tujuan, target, program kegiatan, dan kinerja pembangunan. Rencana Usulan Kegiatan (RUK) juga terdapat di dalam P2KT atau Profil Puskesmas.

Perencanaan dan penyusunan anggaran pada puskesmas bisa dilakukan sendiri dan ada pula yang dibuat oleh Dinas

Kesehatan. Jika, perencanaan dan penganggaran dibuatkan oleh Dinas Kesehatan, maka puskesmas hanya menyusun RUK saja. Puskesmas menyusun perencanaan maupun anggaran, seperti perencanaan penganggaran untuk Renja dan APBD, Bantuan Operasional Kesehatan dari Kemenkes, dan pihak ketiga (BPJS) (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2017).

## **2) Pelaksanaan Anggaran**

Pelaksanaan anggaran adalah kegiatan merealisasikan seluruh kebijakan dan rencana yang telah dibuat sebelumnya (Zulaikah & Burhany, 2019). Proses pelaksanaan mencakup ketentuan penggunaan alat-alat yang diperlukan, siapa saja yang terlibat dalam pelaksanaan, bagaimana cara melaksanakannya, kapan dan di mana pelaksanaannya. Penumpukan penyerapan anggaran dapat diminimalisir dengan cara melaksanakan anggaran secara konsisten dan berpedoman pada perencanaan anggaran. Kendala yang sering terjadi pada pelaksanaan anggaran akan berdampak pada program yang tidak terlaksana sesuai rencana, sehingga mengakibatkan realisasi anggaran yang tidak tepat waktu.

Menurut Hariyanto dalam Harahap *et al.*, (2020) mengatakan ada faktor-faktor yang memberikan pengaruh terkait lambatnya penyerapan anggaran. Pertama, permasalahan yang terjadi pada internal satuan kerja. Penerapan pengelolaan

manajemen secara efektif dapat meminimalisir persoalan dalam internal satuan kerja. Permasalahan yang muncul pada satuan kerja berasal dari kebijakan teknis misalnya, keterlambatan dalam penunjukkan pejabat pengelolaan anggaran. Keterlambatan tersebut akan berpengaruh terhadap awal pelaksanaan anggaran dan penunjukkan panitia pengadaan barang dan jasa dalam melaksanakan program satker melalui realisasi belanja barang/belanja modal. Selain itu, masalah yang biasa timbul dalam internal satuan kerja adalah dalam mengelola keuangan tidak adanya penghargaan dan hukuman untuk pihak yang berhasil maupun gagal serta kebiasaan pengelola anggaran dalam menunda pekerjaan.

Kedua, proses pengadaan barang dan jasa. Pejabat Pembuat Komitmen bertanggung jawab dalam menunjuk penanggung jawab pelaksanaan barang dan jasa. Kurangnya panitia pengadaan yang bersertifikat, merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pengadaan barang dan jasa sehingga penyerapan anggaran menjadi lambat. Hal itu dikarenakan akan terjadi rangkap jabatan yang berdampak pada kompetensi pejabat tersebut.

Ketiga, mekanisme pembayaran (pencairan anggaran). terdapat ketentuan tentang sistem pembayaran. Alokasi anggaran untuk satker diberikan, apabila alokasinya tercantum dalam



APBN/APBD. Sesuai dengan dokumen pelaksanaan, satker dapat melakukan pengadaan barang dan jasa, kemudian diverifikasi kebenarannya, kemudian pengguna anggaran harus menunjukkan Surat Perintah Membayar kepada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara. Setelah diverifikasi, baru bisa melakukan pembayaran.

### 3) Pencatatan Administrasi

Pada umumnya administrasi terbagi dalam dua pengertian, yaitu arti sempit dan arti luas. Menurut Prajudi Atmosudirdjo dalam Mokodampit *et al.*, (2019) mengatakan bahwa dalam arti sempit, administrasi adalah tata usaha yang mencakup kegiatan pencatatan, penulisan, pengetikan, surat menyurat, pearsipan, dan lain-lain. Dalam arti luas, administrasi ialah proses aktivitas yang dilakukan gabungan beberapa orang secara bersama-sama secara aktif dalam bentuk klasifikasi pekerjaan untuk mencapai maksud tertentu secara proporsional, efektif, dan efisien.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa administrasi mencakup semua kegiatan, mulai dari mengatur hingga mengelola sekelompok orang dengan pekerjaan berbeda dalam mencapai tujuan. Administrasi melibatkan satu orang atau lebih.

Administrasi tidak dapat dipisahkan dalam proses penganggaran, karena penganggaran merupakan bagian dari

fungsi administrasi yang meliputi perencanaan keuangan, berapa besar anggaran yang dibutuhkan, sumber pembiayaannya, menghitung dana masuk dan keluar, pengawasan kinerja, pengelolaan, pencatatan dan pembukuan.

#### 4) **Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Menurut Spencer dalam Moehariono (2014, p. 5) kompetensi ialah karakteristik dasar seseorang mengenai kinerja seseorang ketika bekerja atau yang mempunyai hubungan kausal dengan kategori tertentu, efektif, atau bekerja prima dalam keadaan tertentu. Berdasarkan definisi tersebut, maka banyak mengandung beberapa arti, yaitu:

- a. Karakteristik dasar kompetensi adalah bagian mendalam dari kepribadian seseorang serta dalam melaksanakan tugas yang berbeda seseorang tersebut memiliki perilaku yang mudah diprediksi.
- b. Hubungan kausal yang artinya kompetensi berguna untuk melihat kinerja seseorang. Seseorang yang memiliki kinerja tinggi, artinya ia memiliki kompetensi yang tinggi.
- c. Kriteria yang dijadikan acuan, kompetensi yang nyata dapat memprediksi seseorang dalam melakukan pekerjaan secara profesional.

UU No. 13 Tahun 2003 Pasal 1 ayat 10 mendefinisikan bahwa kompetensi kerja merupakan individu yang memiliki keahlian kerja sesuai dengan standar yang berlaku.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan seseorang yang memiliki keterampilan, sikap, dan apresiasi dalam organisasi untuk mendorong terlaksananya pekerjaan yang sudah ditetapkan. SDM mempunyai dampak besar pada suatu organisasi dibandingkan dengan sumber daya yang lain. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus memiliki kompetensi dan menguasai tugasnya agar dapat dinilai sebagai hasil kinerja yang secara langsung akan mempengaruhi pengalaman.

SDM yang memiliki kompetensi memahami proses perencanaan serta kondisi riil lapangan dengan baik dan matang akan melakukan perencanaan dan menyesuaikan dengan kondisi, sehingga masalah-masalah pelaksanaan anggaran dapat diminimalisir. Pengelola anggaran wajib memiliki pemahaman yang baik tentang prinsip-prinsip dan peraturan yang berkaitan dengan pengelolaan anggaran. Apabila sumber daya manusia tidak paham terkait pengelolaan keuangan akan menyebabkan penatausahaan keuangan menjadi terhambat. Kurangnya kuantitas dan kurangnya kompetensi pada SDM akan mempengaruhi penumpukan penyerapan anggaran.

Menurut Michael Zwell dalam Wibowo (2012) dan dijelaskan kembali oleh (Purba, 2021) bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang, antara lain:

a. Keyakinan

Seseorang yang yakin dengan dirinya dan orang lain dapat mempengaruhi perilakunya. Jika seseorang memiliki keyakinan bahwa ia mampu berinovatif dan kreatif, maka ia akan berpikir tentang langkah baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Oleh karena itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang mau berpikir ke depan.

b. Keterampilan

Keterampilan memiliki kedudukan penting dalam kompetensi seperti, keterampilan berbicara di depan umum, keterampilan menulis, dan lain-lain. Pengembangan keterampilan yang spesifik mengenai kompetensi akan berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

c. Pengalaman

Pengalaman adalah sesuatu yang pernah dialami, dijalani maupun dirasakan yang kemudian disimpan dalam memori, seperti pengalaman mengorganisasikan orang, komunikasi di depan umum, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Seseorang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi

besar dan kompleks, memungkinkan orang tersebut tidak dapat mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan.

d. Karakteristik kepribadian

Karakteristik kepribadian adalah dimana cara seseorang bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain. Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan karyawan dalam sejumlah kompetensi, seperti dalam penyelesaian konflik, kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam kelompok, dapat berpengaruh dan menjalin hubungan dengan yang lain.

e. Motivasi

Motivasi adalah sikap yang dapat mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Misalnya, manajer memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dapat berpengaruh positif terhadap motivasi bawahan. Apabila manajer dapat memotivasi karyawan, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan organisasi, maka mereka akan mengalami peningkatan penguasaan dan kompetensi yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

f. Isu emosional

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

g. Budaya organisasi

Budaya organisasi yang terjadi pada suatu organisasi atau entitas sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan dan juga budaya yang mengedepankan kebersamaan, maka hal tersebut akan meningkatkan partisipasi karyawan dalam penganggaran, begitupun sebaliknya (Aisyah & Susilowati, 2021). Budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan diantaranya:

- 1) Proses menyeleksi dan merekrut karyawan baru.
- 2) Sistem *reward* sebagai bentuk cara organisasi menghargai kompetensi.
- 3) Praktik pengambilan keputusan.
- 4) Kebiasaan dan prosedur untuk menginformasikan pekerja tentang jumlah kompetensi yang diinginkan.
- 5) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan sebagai bentuk pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.

- 6) Mengembangkan pemimpin secara langsung dalam proses organisasional dapat mempengaruhi kompetensi kepemimpinan.

#### **5) Komitmen Manajemen**

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia No. 25/KEP/M.PAN/2002 mendefinisikan komitmen manajemen sebagai keseriusan, ambisi yang kuat serta berjanji dalam mewujudkan sesuatu yang diyakini. Komitmen manajemen adalah sikap manajemen yang berkeinginan untuk meningkatkan diri dengan organisasinya serta manajemen percaya terhadap organisasi dimana ia bekerja (Ikhsan & Sari, 2020). Menurut Cooper (2006) dalam Ikhsan & Sari (2020) komitmen manajemen mengilustrasikan hubungan antara otoritas yang lebih tinggi dan pegawainya agar tujuan dapat dicapai. Manajemen yang memiliki komitmen terhadap organisasinya biasanya akan bertahan lama di lingkungan organisasi tersebut, karena manajemen merasa terikat dengan organisasinya. Menurut Purnamasari (2019) dalam Aisyah & Susilowati, (2021) Ketika seseorang memiliki kemampuan dan komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut dapat mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Oleh sebab itu, komitmen yang dimiliki oleh manajemen sangat mendukung dalam pencapaian target anggaran.

Manajemen akan memberikan kontribusinya berupa waktu, sumber daya serta pendekatan yang positif agar tugasnya dalam mempengaruhi kesuksesan organisasi bisa terpenuhi. Kesuksesan pengimplementasian sangat membutuhkan dukungan dari manajemen puncak karena manajer akan fokus pada sumber daya, tujuan, pendekatan positif terhadap proyek yang dilakukan, dan strategi yang diperlukan. Komitmen manajemen dapat dicapai dengan berfokus pada pemberdayaan, pelatihan, dan penghargaan.

### **2.3 Pengembangan Hipotesis**

Hipotesis adalah dugaan yang bersifat sementara dalam rumusan masalah. Hipotesis dapat dikatakan dugaan sementara karena jawaban yang diberikan hanya berdasarkan teori, bukan data yang diperoleh melalui penelitian (Sugiyono, 2019, p. 99).

#### **2.3.1 Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran**

Perencanaan anggaran adalah teknik memilih dan menetapkan tujuan dan strategi organisasi, kebijakan, proyek, metode, sistem, anggaran serta standar yang diperlukan agar tujuan dapat tercapai Handoko (2003:38) dalam (Aldita & Muniruddin, 2018). Perencanaan anggaran yang matang akan mendorong berjalannya program/kegiatan yang baik, sehingga dapat mencapai target penyerapan anggaran sesuai dengan yang direncanakan. Begitupun sebaliknya, jika perencanaan anggaran tidak matang dan tidak sesuai dengan prinsip, maka pengesahan anggaran akan mengalami keterlambatan. Keterlambatan



yang terjadi akan mengakibatkan program/kegiatan organisasi tidak berjalan dengan baik.

Perencanaan strategis adalah sebuah proses sistematis untuk menyelaraskan organisasi dan membangun komitmen di antara *stakeholder* utama dengan prioritas khusus untuk misinya dan sistem operasinya. Perencanaan anggaran membutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten dan memprioritaskan kepentingan organisasi. Hal ini sesuai dengan teori *stakeholder* yang menyatakan bahwa individu harus saling bekerja sama dan saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada penelitian Ramadhani & Setiawan (2019) dan Furqana & Handayani (2022) dapat disimpulkan bahwa penyerapan anggaran dipengaruhi oleh perencanaan anggaran. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti akan mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**H1:** Perencanaan anggaran berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran

### **2.3.2 Pengaruh Pelaksanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran**

Pelaksanaan anggaran yaitu tahapan penting untuk merealisasikan program/kegiatan yang direncanakan oleh suatu organisasi. Meskipun perencanaan anggaran telah disusun dengan baik, hal tersebut belum menjamin bahwa pelaksanaan anggaran juga akan baik. Penumpukan anggaran dapat dihindari dengan cara melakukan pelaksanaan anggaran secara konsisten dan tidak menunda pekerjaan.

Artinya, penyerapan anggaran yang baik berasal dari pelaksanaan anggaran yang baik pula, begitupun juga sebaliknya.

Hal ini sejalan dengan teori *stakeholder*, di mana segala sesuatu yang dihasilkan dan dilakukan oleh para *stakeholder* akan saling mempengaruhi satu dengan yang lainnya. Pelaksanaan anggaran yang kurang baik akan dapat mempengaruhi penyerapan anggaran. Keadaan tersebut kemudian menciptakan sebuah hubungan antara puskesmas yang melaksanakan anggaran sesuai dengan rencana kegiatan dengan masyarakat sebagai penerima manfaat dari kegiatan puskesmas.

Pada penelitian Harahap *et al.*, (2020) mengatakan bahwa pelaksanaan anggaran secara parsial berpengaruh terhadap tingkat penyerapan anggaran. Berdasarkan penelitian terdahulu, maka peneliti dapat merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>2</sub>:** Pelaksanaan anggaran berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran.

### **2.3.3 Pengaruh Pencatatan Administrasi terhadap Penyerapan Anggaran**

Pencatatan administrasi adalah proses pengarsipan yang berkaitan dengan pelaksanaan program/kegiatan pada organisasi. Jika ada kesalahan dalam pencatatan pada salah satu dokumen akan berpengaruh terhadap proses pencairan anggaran yang nantinya akan berdampak pada penyerapan anggaran. Hal ini sejalan dengan teori *stakeholder*, di mana pegawai memiliki tanggung jawab dan komitmen untuk melakukan pencatatan administrasi yang dimulai dari pencatatan

perencanaan hingga penilaian kerja pada dokumen yang nantinya akan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Syahwildan & Damayanti (2022) dan Yanuariza *et al* (2019) mengatakan variabel pencatatan administrasi berpengaruh positif pada penyerapan anggaran. Berdasarkan penelitian terdahulu, maka peneliti dapat merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H3:** Pencatatan administrasi berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran

#### **2.3.4 Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran**

Kompetensi adalah suatu dasar karakteristik individu yang berhubungan dengan pencapaian hasil dalam suatu pekerjaan. Sumber daya manusia mempunyai dampak besar pada organisasi daripada sumber daya yang lain. Jadi, sumber daya manusia, yaitu kunci utama untuk menggerakkan sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut teori *stakeholder*, sumber daya manusia merupakan salah satu bagian dari *stakeholder*. Sumber daya manusia sangat membantu penyerapan anggaran karena sumber daya manusia akan ditunjuk sebagai pejabat/pengelola keuangan/anggaran. Apabila sumber daya manusia tidak berkompeten dalam mengelola keuangan terkadang akan menghambat proses penatausahaan keuangan dan akan mempengaruhi penyerapan anggaran juga.

Penelitian Ani *et al.*, (2020); dan Mutmainna & Iqbal (2017) mengatakan variabel kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran. Berdasarkan penelitian terdahulu, maka peneliti dapat merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H4:** Kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran

### **2.3.5 Pengaruh Komitmen Manajemen terhadap Penyerapan Anggaran**

Komitmen manajemen adalah sikap manajemen yang berkeinginan untuk meningkatkan diri dengan organisasinya. Kesuksesan pengimplementasian sangat membutuhkan dukungan dari manajemen puncak karena manajer akan fokus pada sumber daya, tujuan, pendekatan positif terhadap proyek yang dikerjakan, dan strategi yang diperlukan.

Menurut teori *stakeholder*, manajemen merupakan bagian dari *stakeholder*. Manajemen yang memiliki komitmen tinggi untuk memimpin organisasinya sangat diperlukan karena manajemen yang memiliki komitmen akan mempengaruhi setiap pengelolaan anggaran di organisasi tersebut dengan memberikan usaha maksimal kepada organisasi agar mencapai tujuan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Mastuti *et al.*, (2017) mengatakan komitmen manajemen memiliki pengaruh positif pada penyerapan anggaran. Hasil tersebut juga selaras dengan penelitian



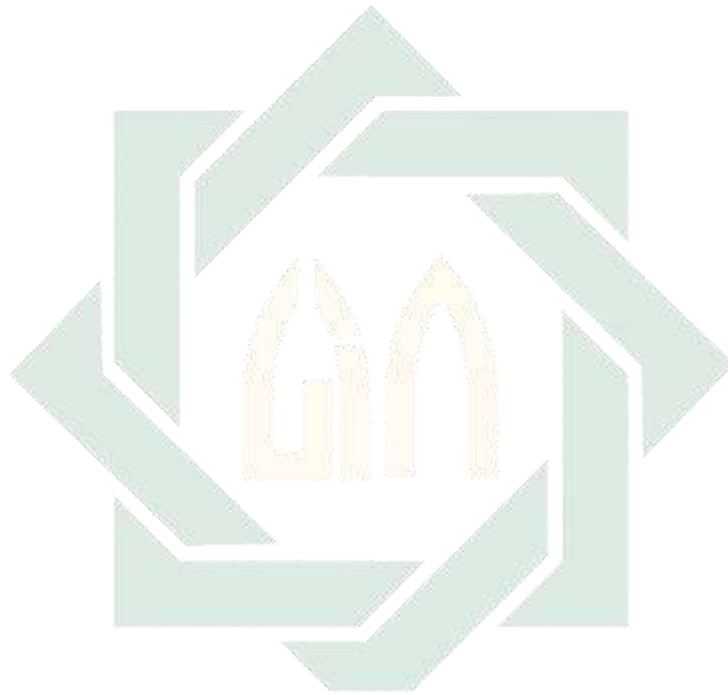
## Keterangan:

- ▶ : Simbol yang digunakan untuk menggabungkan antara simbol satu dengan simbol yang lain untuk menunjukkan hubungan antar variabel secara parsial.
- ▶ : Simbol yang digunakan untuk menggabungkan antara simbol satu dengan simbol yang lain untuk menunjukkan hubungan antar variabel secara simultan.
- : Simbol yang menunjukkan variabel independen dan dependen secara parsial
- : Simbol yang menunjukkan variabel independen secara simultan

Penelitian ini memiliki lima variabel independen yang diduga akan mempengaruhi variabel dependen. Variabel independen tersebut antara lain: Perencanaan anggaran (X1), pelaksanaan anggaran (X2), pencatatan administrasi (X3), kompetensi sumber daya manusia (X4) dan komitmen manajemen (X5). Variabel dependennya, yaitu penyerapan anggaran (Y).

Pada kolom bergaris sebelah kiri (X1, X2, X3, X4, X5) ditarik panah ke arah kolom bergaris sebelah kanan (Y) menandakan bahwa hubungan antara variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Sehingga, hubungan tersebut akan dijadikan sebagai hipotesis 1 hingga hipotesis 5 dengan prediksi berpengaruh positif. Sedangkan, pada kolom bergaris putus-putus kemudian ditarik panah putus-putus ke arah kolom

bergaris sebelah kanan menandakan bahwa hubungan variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Sehingga, hubungan tersebut akan dijadikan sebagai hipotesis 6 dengan prediksi berpengaruh positif.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## **BAB 3**

### **Metode Penelitian**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif karena penelitian kuantitatif merupakan jenis penelitian dengan spesifikasinya yang sistematis, terencana, dan terstruktur (Syafina, 2019, p. 1). Penelitian kuantitatif mencakup penelitian yang menggunakan banyak angka. Penelitian kuantitatif dikembangkan menggunakan model-model matematis, teori-teori dan/atau hipotesis. Dalam hal pendekatan, variabel-variabel sebagai objek penelitian sangat diutamakan pada penelitian jenis ini. Variabel yang digunakan harus didefinisikan dalam bentuk operasionalisasi variabel.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Puskesmas Ganting yang berlokasi di Jalan Singomenggolo No.1, Dusun Malang Ganting, Desa Ganting, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Waktu penelitian untuk memperoleh data dan pengolahan data dilakukan kurang lebih 3 bulan terhitung sejak Maret 2023.

#### **3.3 Definisi Operasional**

Menurut Sugiyono (2022, p. 38) variabel penelitian adalah segala sesuatu yang dipilih peneliti untuk diteliti, mengumpulkan informasi dan kemudian menarik kesimpulan. Sedangkan, menurut Chandrarin (2017, p. 82) variabel diartikan sebagai segala sesuatu yang memiliki nilai dan dapat diukur,



baik memiliki wujud atau tidak. Penelitian ini menggunakan variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat).

#### **a. Variabel Independen**

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen (Chandrarin, 2017, p. 83). Variabel independen juga dapat disebut variabel bebas. Dalam hubungan kasual, variabel independen merupakan variabel sebab atau variabel yang menyebabkan terjadinya perubahan terhadap variabel lain. Variabel ini biasanya dinotasikan dengan simbol "X". Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah: Perencanaan Anggaran (X1), Pelaksanaan Anggaran (X2), Pencatatan Administrasi (X3), Kompetensi Sumber Daya Manusia (X4), dan Komitmen Manajemen (X5).

#### **b. Variabel Dependen**

Variabel dependen (variabel terikat) ialah variabel yang menjadi suatu akibat dikarenakan adanya variabel bebas. Variabel dependen merupakan hasil dari pengaruh variabel bebas. Variabel dependen ini biasanya dinotasikan dengan simbol "Y". Variabel dependen, yaitu gambaran dari fenomena yang akan dijelaskan atau diprediksi peneliti. Pada penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah "Penyerapan Anggaran". Adapun operasional variabel dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 3.1 Operasional Variabel

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Pengukuran
Perencanaan Anggaran (X1)	Menurut Malahayati (2015) dalam Syahwildan & Damayanti (2022) perencanaan merupakan inti dari manajemen karena seluruh kegiatan organisasi didasarkan pada rencana yang dibuat.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Partisipasi</li> <li>2. Akurasi data</li> <li>3. Perencanaan dan kebutuhan</li> <li>4. Revisi dan perubahan (Ramdhani &amp; Anisa, 2017)</li> </ol>	Pengukuran variabel ini dengan skala <i>likert</i> (skor 1-5) dalam bentuk kuesioner dengan 5 pernyataan
Pelaksanaan Anggaran (X2)	Kegiatan merealisasikan seluruh kebijakan dan rencana yang telah dibuat sebelumnya (Zulaikah & Burhany, 2019)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Internal satuan kerja</li> <li>2. Mekanisme pembayaran</li> <li>3. Sikap pelaksanaan (Harahap <i>et al.</i>, 2020)</li> </ol>	Pengukuran variabel ini dengan skala <i>likert</i> (skor 1-5) dalam bentuk kuesioner dengan 6 pernyataan
Pencatatan Administrasi (X3)	Kegiatan menulis, menghimpun, menghimpun	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dokumen penyusunan anggaran</li> <li>2. Proses</li> </ol>	Pengukuran variabel ini dengan skala <i>likert</i> (skor 1-

	yang meliputi kegiatan menerima, mencatat, mengadakan, mengirim, dan menyimpan (Muftie Hidayat <i>et al.</i> , 2022)	penyusunan dokumen anggaran 3. Pagu anggaran 4. Pemahaman peraturan (Harahap <i>et al.</i> , 2020)	5) dalam bentuk kuesioner dengan 4 pernyataan
Kompetensi Sumber Daya Manusia (X4)	Menurut Spencer dalam Moeheriono (2014, p. 5) kompetensi ialah karakteristik dasar seseorang mengenai keefektivitasan individu dalam bekerja atau karakteristik dasar yang mempunyai hubungan kausal dengan kriteria tertentu, efektif, atau bekerja prima dalam situasi tertentu.	1. Pengetahuan 2. Pemahaman 3. Kemampuan/keterampilan 4. Nilai 5. Sikap 6. Minat (Purba, 2021; Ramdhani & Anisa, 2017)	Pengukuran variabel ini dengan skala <i>likert</i> (skor 1-5) dalam bentuk kuesioner dengan 6 pernyataan

Komitmen Manajemen (X5)	Menurut Cooper (2006) dalam (Ikhsan & Sari, 2020) komitmen manajemen mengilustrasikan suatu hubungan antara atasan dan bawahan dalam mencapai suatu tujuan bersama.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mencapai target penyerapan</li> <li>2. Mendukung pelatihan</li> <li>3. Memberikan solusi atas persoalan yang terjadi di satuan kerja</li> </ol> (Gagola <i>et al.</i> , 2017)	Pengukuran variabel ini dengan skala <i>likert</i> (skor 1-5) dalam bentuk kuesioner dengan 4 pernyataan
Penyerapan Anggaran (Y)	Menurut Halim (2014:84) dalam (Ramadhani & Setiawan, 2019) penyerapan anggaran adalah pencapaian suatu perkiraan dalam jangka waktu tertentu yang dipertimbangkan pada waktu tertentu (realisasi dari anggaran)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perbandingan realisasi anggaran dengan target penyerapan anggaran</li> <li>2. Realisasi per triwulan</li> <li>3. Konsistensi pelaksanaan</li> </ol> (Purba, 2021)	Pengukuran variabel ini dengan skala <i>likert</i> (skor 1-5) dalam bentuk kuesioner dengan 5 pernyataan

### 3.4 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah umum yang meliputi subjek/objek yang memiliki kriteria tertentu yang diidentifikasi, dipelajari, dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2019, p. 126). Oleh karena itu, populasi bukan hanya orang, tetapi juga objek dan benda lain. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai Puskesmas Ganting.

Sampel adalah bagian kecil dari total dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi (Supriyanto, 2013, p. 35). Teknik sampling adalah cara yang digunakan dalam menentukan sampel berdasarkan ukuran sampel yang menjadi sumber data dan akan dipertimbangkan berdasarkan sifat dan penyebaran populasi untuk mendapatkan sampel yang representatif Murgono, (2004) dalam (Andriani *et al.*, 2020). Teknik yang digunakan dalam pemilihan sampel, yaitu *nonprobability sampling* dengan metode sampling jenuh. *Nonprobability sampling* dengan metode sampling jenuh atau bisa juga disebut sensus adalah teknik penentuan sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Pemilihan teknik sampel tersebut biasanya dikarenakan jumlah populasi yang rendah yang hanya berkisar 30 orang atau biasanya digunakan untuk membuat generalisasi dengan kesalahan yang rendah. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Puskesmas Ganting yang berjumlah 40 orang. Adapun rinciannya sebagai berikut:



pemerintah atau perpustakaan (Andriani *et al.*, 2020, p. 401). Penelitian ini menggunakan data sekunder yang berupa informasi yang diperoleh dari buku, jurnal, serta informasi terkait dengan Puskesmas Ganting seperti, profil puskesmas.

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data pada penelitian ini, yaitu Kuesioner yakni metode pengumpulan data dengan cara menyebarkan sejumlah pernyataan kepada responden dan dijawab sesuai dengan keadaan yang dialami kemudian dikembalikan kepada peneliti (Hendryadi, 2015, p. 173). Kuesioner yang diberikan kepada responden berisi daftar pernyataan terstruktur. Kuesioner ini memakai model pernyataan tertutup, yaitu pernyataan yang telah disertai dengan alternatif jawaban, kemudian responden memilih salah satu dari alternatif jawaban. Pada penelitian ini yang menjadi responden, yaitu seluruh pegawai Puskesmas Ganting yang berjumlah 40 responden.

### 3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses pemeriksaan data setelah melalui fase pengumpulan serta pemilihan data penelitian. Pengujian variabel pada penelitian ini menggunakan regresi linear berganda dengan SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) version 27. Regresi berganda digunakan untuk menghitung pengaruh dari dua atau lebih variabel X terhadap satu variabel Y.





yang dapat menjawab pernyataan yang diteliti. Pengujian validitas dihitung berdasarkan besarnya korelasi antar variabel. Koefisien korelasi dinyatakan dengan  $r$ , maka tingkat signifikansi antara  $r$  akan diuji. Syarat dari uji validitas, yaitu  $r$  hitung  $\geq r$  tabel (Syafina, 2019, p. 57).

## 2) Uji Realibilitas

Uji reabilitas adalah alat ukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Pernyataan yang telah valid baru dapat diuji realibilitasnya. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel, jika *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$  (Syafina, 2019, p. 59).

## b. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik berguna untuk menilai apakah suatu model regresi memiliki permasalahan asumsi klasik. Pengujian terhadap asumsi regresi linear ini bertujuan agar memberikan hasil estimasi yang BLUE (*Best Linear Unbiased Estimates*) yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi. Pada penelitian ini akan menggunakan tiga uji asumsi klasik, yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji autokorelasi tidak digunakan dalam penelitian ini karena uji ini hanya digunakan pada data *time series* (runtut waktu), sedangkan kuesioner termasuk data *cross section* karena pengukuran semua variabel dilaksanakan serentak dalam waktu yang bersamaan.

### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan variabel dependen memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2005:111 dalam Rochaety (2019, p. 177). Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Data dapat dikatakan berdistribusi normal apabila memiliki pola distribusi berbentuk seperti lonceng dan simetris. Selain itu, dapat dikatakan berdistribusi normal apabila tidak mempunyai perbedaan yang signifikan atau yang baku dibandingkan dengan normal baku. Cara menguji normalitas dengan uji statistik adalah dengan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan kriteria jika nilai signifikan  $> 0,05$ , maka data tersebut dikatakan normal. Jika, nilai signifikan  $< 0,05$  maka data tersebut berdistribusi tidak normal (Syafina, 2019, p. 62).

### 2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi memiliki interkorelasi atau korelasi antar variabel independen (bebas). Model regresi yang baik adalah yang memiliki interkorelasi di antara variabel independen (Rochaety, 2019, p. 179). Interkorelasi adalah hubungan yang linear antara satu variabel bebas dengan variabel bebas lainnya dalam sebuah model regresi. Uji multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor*. Jika, nilai *tolerance*  $> 0,10$  dan VIF





Koefisien determinasi berkisar antara 0 sampai 1. Jika nilai  $R^2$  kecil atau mendekati 0, maka kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Jika nilai  $R^2$  semakin mendekati 1, maka variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen (Syafina, 2019, p. 75).

b. Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk membuktikan apakah semua variabel independen yang diuji dalam model regresi berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan nilai  $Sig.F < \alpha = 0,05$  maka secara simultan variabel bebas mampu mempengaruhi variabel terikat. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan nilai  $Sig.F > \alpha = 0,05$  maka secara simultan variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen (Syafina, 2019, p. 77).

c. Uji t (Uji Parsial)

Uji parsial atau yang biasa dikenal dengan uji t adalah uji yang digunakan untuk membuktikan sejauh mana masing-masing variabel independen dapat mempengaruhi variabel dependen. Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig.t < \alpha = 0,05$ , maka variabel independen secara parsial memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $sig.t > \alpha = 0,05$ , maka variabel independen secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Syafina, 2019, p. 77).

## **BAB 4**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum**

##### **4.1.1 Latar Belakang Puskesmas Ganting**

Puskesmas Ganting adalah salah satu puskesmas yang berada di Kecamatan Gedangan. Lokasinya berada di Jalan Singomenggolo No.1 Ganting, Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Puskesmas Ganting mulai beroperasi pada tahun 2009. Puskesmas Ganting menaungi 7 desa yang ada di Kecamatan Gedangan antara lain: Ganting, Keboan Anom, Keboan Sikep, Karangbong, Sruni, Tebel, dan Bangah. Tujuh desa tersebut meliputi 48 RW dan 274 RT.

Luas wilayah kerja Puskesmas Ganting sebesar 11,24 km<sup>2</sup> dan semuanya terletak di dataran rendah. Puskesmas Ganting memiliki wilayah kerja yang berada di daerah perindustrian yang terdiri dari industri rumah tangga dan 120 perusahaan yang berskala kecil maupun besar. Rata-rata kepadatan penduduk di wilayah kerja Puskesmas Ganting cukup tinggi, dimana 20% penduduknya merupakan penduduk musiman.

Kepadatan penduduk di wilayah kerja Puskesmas Ganting mencapai 6.306/km<sup>2</sup>. Adapun batas-batas wilayah Puskesmas Ganting sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara : Kecamatan Waru dan Kecamatan Taman
- b. Sebelah Timur : Wilayah Kerja Puskesmas Gedangan



- 5) Pelayanan gizi
- 6) Pelayanan Sanitasi
- 7) Pelayanan farmasi
- 8) Pelayanan laboratorium
- 9) Pelayanan poli PDP HIV
- 10) Pelayanan VCT
- 11) Pelayanan loket pendaftaran
- 12) Pelayanan penyakit TB

Adapun pelayanan di luar gedung Puskesmas Ganting, antara lain:

- 1) Pos gizi buah hati
- 2) Posyandu balita
- 3) Posyandu lansia
- 4) Posbindu
- 5) Dedikasi (Deteksi Dini Kanker Serviks)
- 6) Penjaringan kesehatan murid baru
- 7) Tes bugaran anak sekolah
- 8) Tes kebugaran calon jamaah haji
- 9) Penyuluhan di Sekolah Dasar
- 10) Pemeriksaan kesehatan gigi dan sikat gigi bersama di sekolah
- 11) Kunjungan kesehatan gigi di posyandu

Kegiatan yang dilakukan Puskesmas Ganting berawal dari target yang diberikan oleh Dinas Kesehatan serta melakukan identifikasi terkait kebutuhan masyarakat yang ada di wilayah kerja puskesmas.



Puskesmas memiliki tanggung jawab langsung kepada kepala Dinas Kesehatan. Pelaksanaan program yang ada puskesmas wajib dikoordinasikan dengan bidang-bidang terkait yang ada di Dinkes. Puskesmas memerlukan anggaran untuk mendukung semua kegiatan yang direncanakan. Anggaran Puskesmas Gantung berasal dari dana APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah), APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara), dan BLUD (Badan Layanan Umum Daerah). Sumber Dana APBD berasal dari kabupaten/kota dan provinsi yang digunakan untuk belanja langsung, belanja tidak langsung, DAK (Dana Alokasi Khusus).



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A



- 2) Penggunaan dana akan dicatat, diumumkan, dan dilaporkan.
- 3) Pengelola keuangan akan melakukan penyusunan rencana pengambilan dana terkait rencana keuangan sesuai aturan yang berlaku.
- 4) Pengelola keuangan harus membukukan seluruh transaksi keuangan.
- 5) Pengelola keuangan harus menyusun laporan internal dan eksternal.
- 6) Pengelola keuangan harus bisa mempertanggungjawabkan kepada pihak internal dan eksternal.

#### **4.1.3 Visi Misi Puskesmas Ganting**

##### **a. Visi Puskesmas Ganting**

Terwujudnya Kecamatan Gedangan sehat, maju, berkarakter dan berkelanjutan di wilayah kerja Puskesmas Ganting tahun 2026.

##### **b. Misi Puskesmas Ganting**

- 1) Menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang bermutu
- 2) Mendorong kemandirian masyarakat dalam perilaku hidup bersih dan sehat
- 3) Meningkatkan peran serta masyarakat di bidang kesehatan
- 4) Membangun zona integritas

##### **c. Motto Puskesmas Ganting**

Kesehatan anda tujuan kami, kepuasan anda kebahagiaan kami

d. Janji Layanan Puskesmas Ganting

Memberi pelayanan kesehatan dengan sepenuh hati dan berkualitas

e. Tata Nilai Puskesmas Ganting (Komen Sehat Pro)

- 1) Komitmen
- 2) Sepenuh hati
- 3) Profesional

f. Peran Puskesmas

Menurut UPTD (Unit Pelaksana Teknis Dinas) puskesmas mempunyai peran menurut fungsinya antara lain:

- 1) Puskesmas sebagai pusat untuk menggerakkan pembangunan terkait pelayanan kesehatan.
- 2) Puskesmas sebagai pusat untuk memberdayakan masyarakat.
- 3) Puskesmas sebagai pusat untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat primer dibidang kesehatan.
- 4) Puskesmas sebagai pusat untuk memberikan pelayanan kepada perorangan primer dibidang kesehatan.

## 4.2 Hasil dan Pembahasan

### 4.2.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Bulan Mei 2023 di Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo. Peneliti akan membahas temuan terkait permasalahan yang ada pada Bab 1. Sebelum melakukan penelitian peneliti mengurus surat izin terlebih dahulu ke Dinas Kesehatan selaku dinas yang menaungi puskesmas-puskesmas di bawahnya pada tanggal











































b5 : Koefisien Komitmen Manajemen

e : *Standar Error*

Dari persamaan regresi di atas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta dalam model regresi penelitian ini menampilkan hasil positif sebesar 2,588 yang artinya apabila semua variabel independen yang meliputi perencanaan anggaran (X1), pelaksanaan anggaran (X2), pencatatan administrasi (X3), kompetensi SDM (X4), dan komitmen manajemen (X5) bernilai nol atau konstan, maka besarnya penyerapan anggaran (Y) diperoleh sebesar 2,588.
- b. Dalam model regresi di atas menunjukkan nilai koefisien variabel perencanaan anggaran (X1) bernilai positif sebesar 0,10 yang artinya apabila perencanaan anggaran (X1) mengalami peningkatan sebesar 1 satuan, maka penyerapan anggaran (Y) akan meningkat 0,10.
- c. Dalam model regresi di atas menunjukkan nilai koefisien variabel pelaksanaan anggaran (X2) bernilai negatif sebesar -0,289 yang artinya apabila pelaksanaan anggaran (X2) mengalami peningkatan sebesar 1 satuan, maka penyerapan anggaran (Y) akan menurun sebesar 0,289.
- d. Dalam model regresi di atas menunjukkan nilai koefisien variabel pencatatan administrasi (X3) bernilai positif sebesar



- 0,151 yang berarti apabila pencatatan administrasi (X3) mengalami peningkatan sebanyak 1, maka penyerapan anggaran (Y) akan meningkat sebesar 0,151.
- e. Dalam model regresi di atas menunjukkan nilai koefisien variabel kompetensi SDM (X4) bernilai positif sebesar 0,203 yang artinya apabila kompetensi SDM (X4) mengalami peningkatan sebanyak 1, maka penyerapan anggaran (Y) akan meningkat sebesar 0,203.
- f. Dalam model regresi di atas menunjukkan nilai koefisien variabel komitmen manajemen (X5) bernilai positif sebesar 1,051 yang artinya apabila komitmen manajemen (X5) mengalami peningkatan sebanyak 1, maka penyerapan anggaran (Y) akan meningkat sebesar 1,051.

#### 4.2.6 Hasil Uji Hipotesis

##### 1) Koefisien Determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*)

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur kemampuan model untuk menggambarkan variasi variabel terikat. koefisien determinasi berkisar antara 0 sampai 1. Jika, nilai  $R^2$  semakin mendekati 1, dapat diartikan bahwa variabel independen memberikan hampir seluruh informasi yang diperlukan untuk memperkirakan variasi dependen. Berikut adalah tabel yang menunjukkan hasil dari koefisien determinasi pada penelitian ini.

Tabel 4.22 Hasil Uji Koefisien Determinasi

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,976 <sup>a</sup>	,953	,946	,39503

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS V.27, 2023

Hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang ditunjukkan pada tabel 4.21 sebesar 0,946 atau 94,6% yang artinya, tingkat penyerapan anggaran dipengaruhi oleh kelima variabel yang diteliti, yaitu perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pencatatan administrasi, kompetensi SDM, dan komitmen manajemen. Sedangkan, 0,054 atau 5,4% sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan kedalam penelitian ini.

## 2) Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan ke dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hasil uji F ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.23 Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	101,734	5	20,347	130,388	<,001 <sup>b</sup>
	Residual	4,994	32	0,156		
	Total	106,728	37			

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS V.27, 2023





Tabel 4.24 menunjukkan hasil olahan data SPSS yang berupa nilai t hitung dan nilai signifikan dari masing-masing variabel. berikut adalah interpretasi dari masing-masing variabel:

a) Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Berdasarkan tabel 4.24 diperoleh nilai signifikansi diperoleh nilai sebesar  $0,875 > 0,05$  serta nilai t-hitung sebesar  $0,159 < t\text{-tabel } 2,037$ . Dengan demikian, H01 diterima dan Ha1 ditolak.

b) Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Dari tabel 4.24 di atas dapat diketahui nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  serta nilai t-hitung sebesar  $-5,158 > t\text{-tabel } 2,037$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa H02 ditolak dan Ha2 diterima.

c) Pengujian Hipotesis Ketiga (H3)

Dari tabel 4.24 di atas dapat diketahui nilai signifikansi sebesar  $0,001 < 0,05$  serta nilai t-hitung sebesar  $3,727 > t\text{-tabel } 2,037$ . Dengan demikian, H03 ditolak dan Ha3 diterima.

d) Pengujian Hipotesis Keempat (H4)

Dari tabel 4.24 di atas dapat diketahui nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  serta nilai t-hitung sebesar  $3,970 > t\text{-tabel } 2,037$ . Dengan demikian, H04 ditolak dan Ha4 diterima.

e) Pengujian Hipotesis Kelima (H<sub>5</sub>)

Dari tabel 4.24 signifikansi diperoleh sebesar  $0,000 < 0,05$  serta nilai t-hitung sebesar  $16,260 > t\text{-tabel } 2,037$ . Dengan demikian, H<sub>05</sub> ditolak dan H<sub>a5</sub> diterima.

#### 4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Berikut adalah pembahasan dari data yang telah diolah melalui aplikasi SPSS:

##### 1) Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran

Perencanaan berperan penting dalam sebuah organisasi karena semua kegiatan yang perlu dan akan dilakukan harus direncanakan terlebih dahulu agar apa yang menjadi tujuan atau *goals* organisasi dapat terencana secara terstruktur. Perencanaan yang baik tentunya dikarenakan partisipasi yang baik antar atasan dan bawahan serta penyusunan anggaran dibuat sesuai dengan kebutuhan satker. Hasil uji regresi dan uji hipotesis yang dijabarkan sebelumnya bahwa perencanaan anggaran (X<sub>1</sub>) tidak berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran (Y), sehingga menolak hipotesis yang diajukan sebelumnya.

Tanggapan responden melalui kuesioner rata-rata menjawab setuju terkait partisipasi yang baik dari seluruh karyawan, penyusunan anggaran yang sudah baik dan sesuai dengan kebutuhan satker.

Seharusnya, jika perencanaan terorganisir dengan baik seharusnya realisasi anggaran dapat tercapai hingga nilai maksimal. Akan tetapi, pada kenyataannya perencanaan yang disusun oleh tim keuangan Puskesmas Ganting sering mengalami revisi dan perubahan. Hal itu menandakan bahwa tim keuangan Puskesmas Ganting masih kurang matang dalam merencanakan anggaran.

Dari pembahasan di atas maka perencanaan ini sejalan dengan teori *stakeholder*, yaitu setiap individu harus saling bekerja sama dan saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila individu tidak saling bekerja sama dengan baik akan membuat hasil dari pekerjaan yang dilakukan itu tidak maksimal atau bahkan tidak tercapai.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Rifai *et al.*, (2016), yakni perencanaan anggaran tidak dapat mempengaruhi penyerapan anggaran karena satker kurang sering menghadapi permasalahan terkait DIPA dan POK. Tetapi, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Furqana & Handayani, (2022) dan Ramadhani & Setiawan, (2019) yang menyimpulkan bahwa penyerapan anggaran dipengaruhi oleh perencanaan anggaran, maka  $H_1$  ditolak.

## **2) Pengaruh Pelaksanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran**

Berdasarkan hasil uji regresi dan uji hipotesis yang telah dipaparkan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan

anggaran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap tingkat penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting.

Karyawan Puskesmas Ganting harus melakukan pelaksanaan anggaran secara konsisten dan tidak menunda pekerjaan agar dapat meminimalisir penumpukan anggaran. Hal tersebut juga sudah dibuktikan oleh tanggapan responden yang rata-rata menjawab skor 4 atau setuju jika tidak ada kebiasaan menunda pekerjaan pada pengelolaan anggaran. Puskesmas Ganting melakukan penyerapan anggaran untuk mendukung kegiatan operasional di dalam dan di luar gedung. Puskesmas Ganting memiliki kendala internal yang berdampak pada pelaksanaan anggaran, yaitu jumlah SDM yang terbatas, tetapi kegiatan yang dilaksanakan banyak. Sehingga, 1 orang bisa melakukan 2-3 kegiatan dalam sehari. Sedangkan, penyerapan anggarannya yang diakui hanya 1 kegiatan dalam sehari. Misalnya, 1 orang dalam sebulan sudah banyak melaksanakan kegiatan yang sesuai dengan yang dianggarkan, maka orang tersebut tidak bisa menambah kegiatan lagi meskipun banyak kegiatan yang masih belum terlaksana dan belum bisa diserap anggarannya. Hal itu mengakibatkan pelaksanaan pekerjaan menjadi terlambat serta mengakibatkan penyerapan anggaran rendah dan tidak sesuai dengan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA).

Dengan demikian, pelaksanaan anggaran sejalan dengan teori *stakeholder*, dimana segala sesuatu yang dilakukan oleh para



*stakeholder* akan saling mempengaruhi. Keadaan ini akan menciptakan sebuah hubungan antara puskesmas yang melaksanakan anggaran sesuai rencana kegiatan dengan masyarakat sebagai penerima manfaat dari kegiatan yang dilakukan puskesmas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Nugroho & Alfarisi, 2017) yang mengatakan bahwa pelaksanaan anggaran secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran karena adanya permasalahan terkait keterlambatan kelengkapan dokumen serta keterlambatan proses penagihan dan pembayaran. Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Puluala, (2021) yang menyimpulkan bahwa pelaksanaan tidak berpengaruh terhadap tingkat penyerapan anggaran karena terjadi permasalahan mengenai penentuan akun/kode rekening sehingga DPA harus direvisi.

### 3) Pengaruh Pencatatan Administrasi terhadap Penyerapan Anggaran

Berdasarkan hasil uji regresi dan uji hipotesis yang telah dipaparkan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa pencatatan administrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting.

Puskesmas Ganting telah melakukan pencatatan hingga pelaporan yang dilakukan setiap akhir bulan oleh bendahara puskesmas berupa laporan keuangan, kwitansi, surat tugas, surat perjalanan dinas, berita

acara, dan dokumentasi yang dilaporkan ke puskesmas dan Dinkes. Pencatatan administrasi harus memperhatikan pencatatan pada dokumen anggaran agar tidak terjadi kesalahan pencatatan akun dan proses penyusunannya menjadi tepat waktu. Karena jika terdapat kesalahan terhadap pencatatan akun akan mempengaruhi proses pencairan anggaran. Hal ini juga sejalan dengan tanggapan responden yang rata-rata memberikan skor 4 atau setuju jika proses anggaran sudah tepat waktu. Karyawan juga dapat memahami peraturan terkait pencatatan administrasi. Tetapi, pada pernyataan “DPA diterima tepat waktu” rata-rata dari tabulasi tanggapan responden hanya sebesar 3,5. Itu artinya masih sering DPA yang terlambat diterima. Pada kenyataannya DPA juga masih sering terlambat diterima.

Penelitian ini sejalan dengan teori *stakeholder*, dimana karyawan memiliki tanggung jawab dan komitmen untuk melakukan pencatatan administrasi. Apabila karyawan tidak sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab dalam pencatatan administrasi, maka nantinya akan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Hasil penelitian ini sejalan Syahwildan & Damayanti, (2022) dan Yanuariza *et al.*, (2019) yang menyimpulkan bahwa variabel pencatatan administrasi berpengaruh positif pada penyerapan anggaran. Tetapi, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Muftie Hidayat *et al.*, (2022) yang menyimpulkan bahwa pencatatan administrasi tidak mempengaruhi penyerapan anggaran karena

pencatatan administrasi di lingkungan Kanwil DJKN DKI Jakarta telah memadai dan adanya peraturan yang lengkap mengenai pencatatan administrasi.

#### **4) Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Penyerapan Anggaran**

Berdasarkan hasil uji regresi dan uji hipotesis yang telah dipaparkan di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting.

Sumber daya manusia adalah kunci utama keberhasilan suatu organisasi untuk menggerakkan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia harus memiliki kompetensi dalam hal pengetahuan, pemahaman, keterampilan. Selain itu, juga harus diimbangi oleh sikap dan perilaku positif dari setiap karyawan. Lingkungan yang nyaman juga menjadi faktor untuk mendukung karyawan memiliki cara berpikir yang positif untuk lebih trampil dalam menyusun anggaran maupun memiliki minat yang lebih untuk mempelajari anggaran. Hal itu dapat dibuktikan dari tanggapan responden yang setuju jika karyawan harus mempunyai pengetahuan, pemahaman, keterampilan, nilai, sikap, dan minat. Namun pada kenyataannya, pembagian tugas pada Puskesmas Ganting tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Hal itu dikarenakan kurangnya tenaga kerja yang mengakibatkan adanya rangkap jabatan. Akan tetapi, Dinkes memberikan pelatihan kepada tim keuangan puskesmas terkait

penyusunan laporan keuangan. Sehingga meskipun karyawan tersebut tidak sesuai keahliannya, adanya pelatihan tersebut dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan sesuai dengan kebutuhan tugas.

Penelitian ini sejalan dengan teori *stakeholder*, yaitu setiap karyawan selaku *stakeholder* akan saling berpengaruh satu dengan yang lainnya. Selain itu, sumber daya yang berkompeten juga akan mempengaruhi keoptimalan mereka dalam bekerja yang akan berdampak baik pada penyerapan anggaran puskesmas.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Ani *et al.*, (2020) yang menyimpulkan bahwa kompetensi SDM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran. Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulistyowati *et al.*, (2022) yang menyimpulkan bahwa kompetensi SDM tidak memiliki pengaruh terhadap penyerapan anggaran secara parsial.

#### **5) Pengaruh Komitmen Manajemen terhadap Penyerapan Anggaran**

Berdasarkan hasil uji regresi dan uji hipotesis yang telah dipaparkan di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting.

Komitmen manajemen mempunyai peran penting karena akan menjadikan organisasi tempat individu bekerja menjadi prioritas

daripada kepentingan pribadinya. Dukungan dari manajemen puncak juga sangat dibutuhkan untuk memotivasi bawahan agar melaksanakan tugasnya dengan baik. Hal ini dapat dibuktikan dari tanggapan responden yang setuju bahwa manajemen mendukung pelatihan, memberdayakan para karyawan serta memberikan solusi disaat mengalami suatu permasalahan. Salah satu pelatihan yang diikuti oleh kader-kader puskesmas, yaitu kegiatan terkait dengan posbindu. Evaluasi terkait kegiatan yang telah dilaksanakan, dilakukan melalui rapat rutin yang diadakan setiap bulan untuk membahas terkait capaian kinerja dan capaian anggaran dalam periode satu bulan.

Manajemen merupakan salah satu *stakeholder* yang ada di puskesmas. Manajemen yang memiliki komitmen dan dengan gaya kepemimpinannya untuk memimpin organisasi akan sangat mempengaruhi kinerja bawahannya. Oleh karena itu, para *stakeholder* yang ada di puskesmas akan saling mempengaruhi satu sama lain.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Elim *et al.*, (2018) dan Ikhsan & Sari, (2020) yang menyimpulkan bahwa komitmen manajemen memiliki pengaruh terhadap penyerapan anggaran. Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan Okniafita, (2022) yang menyimpulkan bahwa komitmen manajemen tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran

dikarenakan tidak adanya dukungan dari atasan terhadap kinerja pegawainya dalam mencapai penyerapan anggaran yang maksimal.

**6) Pengaruh Seluruh Variabel Independen secara Simultan terhadap Penyerapan Anggaran**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dipaparkan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yang meliputi perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pencatatan administrasi, kompetensi sumber daya manusia, dan komitmen manajemen berpengaruh signifikan terhadap variabel penyerapan anggaran secara bersama-sama.

Perencanaan yang matang akan membuat program kerja dapat berjalan dengan baik. Jika suatu perencanaan kurang matang atau salah dalam pencatatan, maka akan mengalami banyak revisi serta kendala yang mengakibatkan rendahnya penyerapan anggaran atau bahkan mengalami penumpukan di akhir tahun. Penumpukan penyerapan anggaran dapat diminimalisir dengan cara melaksanakan anggaran secara konsisten dan berpedoman terhadap perencanaan anggaran. Tetapi, jika perencanaan anggaran tidak akurat, maka pelaksanaan anggaran akan mengalami keterlambatan, karena Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) harus direvisi sebelum pelaksanaan kegiatan.

Maka dari itu, kompetensi sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kompetensi sumber daya manusia dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu,

pengetahuan, keyakinan, pengalaman, karakteristik kepribadian, motivasi, isu emosional, dan budaya organisasi. Ketika seorang pemimpin memiliki kompetensi dan komitmen, maka dapat mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi kinerjanya yang akan berdampak pada pencapaian target anggaran.

Penelitian ini sejalan dengan (Rahmawati & Ishak, 2020) menyimpulkan bahwa perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, regulasi, sumber daya manusia, serta pengadaan barang dan jasa secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## **BAB 5 PENUTUP**

### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting.
2. Pelaksanaan anggaran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting.
3. Pencatatan administrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting.
4. Kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting.
5. Komitmen manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Ganting.
6. Hasil penelitian secara simultan, variabel independen yang meliputi perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pencatatan administrasi, kompetensi sumber daya manusia, dan komitmen manajemen dapat mempengaruhi variabel penyerapan anggaran.

### **5.2 Saran**

Adapun saran dari peneliti untuk berbagai pihak terkait hasil analisis data dan keterbatasan penelitian, yaitu:



1. Bagi Puskesmas Ganting
  - a. Pada hasil rata-rata tanggapan responden memberikan skor setuju pada pernyataan bahwa tidak adanya *reward* atau *punishment* bagi pihak yang berhasil maupun gagal dalam mengelola keuangan. Oleh sebab itu, peneliti menyarankan agar menerapkan mekanisme *reward* atau *punishment* agar karyawan Puskesmas Ganting lebih termotivasi untuk mengelola anggaran dengan baik.
  - b. Disarankan untuk mengurangi perangkapan jabatan/tugas agar setiap individu lebih fokus dan maksimal dalam mengerjakan satu tugas. Selain itu, juga disarankan menambah karyawan di bagian keuangan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Bagi peneliti selanjutnya
  - a. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel sehingga mampu menemukan variabel lain yang dapat mempengaruhi penyerapan anggaran.
  - b. Jika peneliti selanjutnya meneliti puskesmas atau satker yang mempunyai populasi sedikit, diharapkan untuk menggunakan lebih dari satu satker agar sampel yang akan dijadikan responden bisa fokus pada responden yang berada di bagian keuangan saja.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur, namun peneliti menyadari bahwa penelitian ini belum sempurna. Dengan demikian penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu:

1. Penelitian ini hanya dilakukan di Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo yang mempunyai populasi sedikit dan sampel yang tidak sesuai dengan bagian keuangan saja.
2. Keterbatasan penulis dalam mengakses data, maka terdapat kemungkinan kurang detailnya penjelasan terkait analisis pembahasan.
3. Peneliti tidak dapat melakukan proses pengumpulan data kuesioner secara langsung kepada responden dikarenakan peneliti tidak memiliki hak akses secara penuh, sehingga dalam proses pengumpulan data ini peneliti hanya melalui bendahara Puskesmas saja.

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, N., & Susilowati, E. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi dan Partisipasi Anggaran sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi Integratif*, 7(2), 124–144.
- Aldina, I. (2016). *Pengaruh Kualitas DIPA, Sistem Pengendalian Internal Pemerintah dan Sistem Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran*. 4(1).
- Aldita, A. F., & Muniruddin, S. (2018). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Kualitas SDM, Pemahaman atas Sistem Akuntansi, Lingkungan Birokrasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran SKPD Kota Langsa. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*, 3(1), 1.
- Andriani, H., Auliya, N. H., & Helmina. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (H. Abadi (ed.)). Pustaka Ilmu.
- Ani, L., Mulyadi, J., & Pratowo, D. (2020). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja dengan Perencanaan Anggaran Sebagai Pemoderasi Pada Pemerintah Kota Depok Tahun 2013-2017. *Jurnal Ekobisman*, 5(1), 1–16.
- BPKP. (2011). *Misteri Penyerapan Anggaran*. In *Paris Review* (pp. 1–56).
- Chandrarin, G. (2017). *Metode Riset Akuntansi Pendekatan Kuantitatif*. Salemba Empat.
- Dengagi, B., Maupa, H., & Sumardi. (2021). *Analysis of the Factors Affecting the Absorption of the Special Allocation Funds for the Representatives The Case of National Population and Family Planning Board (BKKBN) in South Sulawesi Province*. *Hasanudin Journal of Business Strategy*, 3(3), 11–22. <http://doi.org/10.264>
- Elim, M. A., Ndaparoka, D. S., & Tomasowa, T. E. D. (2018). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Kupang. *Akuntansi, Keuangan Dan Audit*, 3(2), 46–56.
- Furqana, S., & Handayani, D. F. (2022). Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Lingkungan Birokrasi terhadap Penyerapan Anggaran: Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Tanah Datar. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 4(3), 513–529.
- Gagola, L., Sondakh, J., & Warongan, J. (2017). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Pemerintah Kabupaten Kepulauan Talaud. *Jurnal Riset Akuntansi dan Auditing "Goodwill,"* 8(1), 108–117.

- Halim, A. M. S. K. (2014). *Teori, Konsep, dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik* (2nd ed.). Salemba Empat.
- Handayani, K. S., Sinarwati, N. K., & Rahmawati, P. I. (2022). *The Effect of Budget Planning, Budget Implementation, and Human Resource Competencies on Budget Realization at Ganesha University of Education. International Journal of Social Science and Business*, 6(3), 438–445.
- Harahap, S. A. S., Taufik, T., & Nurazlina. (2020). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Pencatatan Administrasi dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran (Studi Empiris pada OPD Kota Dumai). *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, 13(1), 1–10.
- Hendryadi, S. (2015). *Metode Riset Kuantitatif Teori dan Aplikasi pada Penelitian Bidang Manajemen dan Ekonomi Bisnis Islam* (Pertama). Prenadamedia Group.
- Ikhsan, M., & Sari, V. F. (2020). Pengaruh Pengetahuan Peraturan, Komitmen Manajemen, dan Lingkungan Birokrasi terhadap Penyerapan Anggaran Terkait Pengadaan Barang/Jasa. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 2(4), 3705–3719.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2017). Mengelola Keuangan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Puskesmas. *Serial Materi Pelatihan Pengelolaan Keuangan Daerah*, 53(9), 1689–1699.
- Mastuti, D. L., Suharno, & Kristianto, D. (2017). Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran, Lingkungan Birokrasi, Komitmen Manajemen, dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran. *Jurnal Akuntansi Dan Sistem Teknologi Informasi*, 13(September), 367–377.
- Moehariono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Revisi). Rajawali Pers.
- Mokodampit, Y., Tampi, G., & Very, L. (2019). Efektivitas Penyelenggaraan Administrasi Desa Di Desa Molobog Kecamatan Motongkat Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(78).
- Mubarik, Yulmardi, & Achmad, E. (2022). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan Kerja Pendidikan Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi*. 11(3), 151–162.
- Muftie Hidayat, H., Muhammadiyah Jakarta, S., & Studi Akuntansi, P. (2022). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran (Studi Ada Lingkungan Kantor Wilayah Djkndki Jakarta). *Jurnal Akuntansi*, 11(1), 51–63.
- Mustafa, R. M., Azhar, N., Suyono, E., Rusmana, O., & Wahyudin, W. (2022). *The Effect of Planning, Management Commitment, and Human Resources Competency on The Absorption of The Goods and Services Budget in The*

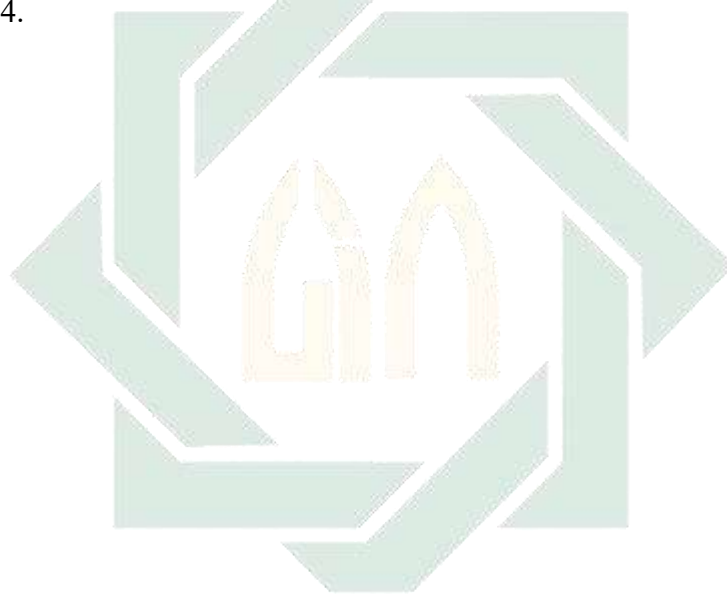
- Local Government of Cilacap Region, Central Java. Jurnal Akuntansi Dan Keuangan, 10(2), 129.*
- Mutmainna, & Iqbal, M. (2017). Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. *Assets, 7(1), 120–132.*
- Negara, P. K., Handajani, L., & Effendy, L. (2018). Studi Kasus Fenomena Tingkat Serapan Anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi, 19(1), 76–91.*
- Nugroho, R., & Alfarisi, S. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran (Studi Persepsi Pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan). *Jurnal BPPK: Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan, 10(1), 22–37.*
- Okniafita, N. D. F. H. (2022). Pengaruh Komitmen Manajemen, Lingkungan Birokrasi, dan Pengetahuan Peraturan terhadap Penyerapan Anggaran Terkait Pengadaan Barang/Jasa. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi, 4(2), 482–495.*
- Oktari, Y., Sari, R. N., & Rasuli, M. (2020). *The Effect of Budget Planning, Budget Implementation, the Competency of Human Resources and Understanding of Regulation on Village Financial Budget Absorption with Organizational Commitment as Moderating Variable. International Journal of Economic, Business and Applications, 8(75), 147–154.*
- Permendagri No. 79. (2018). *Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 Tentang Badan Layanan Umum Daerah.*
- Permendagri No. 84. (2022). *Peraturan Menteri dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 84 Tahun 2022 Tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2023.*
- Puluala, M. G. (2021). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Pengadaan Barang dan Jasa terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran Daerah (Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Salatiga. *1(1), 1–9.*
- Purba, D. S. (2021). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Komitmen Organisasi Terhadap Penyerapan Anggaran Pada Satker Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
- Rahmawati, R. S., & Ishak, J. F. (2020). Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Pada Pemerintah Kota Cimahi. *Indonesian Accounting Research Journal, 1(1), 180–189.*
- Ramadhani, R., & Setiawan, M. A. (2019). Pengaruh Regulasi, Politik Anggaran, Perencanaan Anggaran, Sumber Daya Manusia dan Pengadaan Barang/ Jasa terhadap Penyerapan Anggaran Belanja Pada OPD Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi, 1(2), 710–726.*

- Ramdhani, D., & Anisa, I. Z. (2017). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pelaksanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran Pada Organisasi Perangkat Daerah Provinsi Banten. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 10(1), 134–148.
- Rifai, A., Inapty, B. A., & Pancawati M., R. S. (2016). Analisis Faktor–Faktor Yang Memengaruhi Keterlambatan Daya Serap Anggaran (Studi Empiris Pada SKPD Pemprov NTB). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 11(1), 1–10.
- Rochaety, E. R. T. A. M. L. (2019). *Metodologi Penelitian Bisnis dengan Aplikasi SPSS (Kedua)*. Mitra Wacana Media.
- Safriansah, Zukhri, N., & Andriyansah. (2021). *Analysis of Financial Performance Using Budget Absorption Indicators. Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(1), 1467–1478.
- Sasongko, C. S. R. P. (2019). *Anggaran* (L. Alfiah (ed.)). Salemba Empat.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Sutopo (ed.); Kedua). Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistyowati, H., Putri, A. Y., & Kusuma, L. I. (2022). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Badan Layanan Umum Daerah pada Puskesmas di Kabupaten Klaten. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 23(1), 1–8.
- Supriyanto, A. S. V. M. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuesioner, dan Analisis Data*. UIN-MALIKI PRESS.
- Syafina, L. N. H. (2019). *Metode Penelitian Akuntansi Pendekatan Kuantitatif*. FEBI UIN-SU Press.
- Syahwildan, M., & Damayanti, I. (2022). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Di Pemerintah Daerah Kabupaten Bekasi. 5(1), 169–176.
- Ulandari, V., Akram, A., & Santoso, B. (2021). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Dengan Administrasi Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 31(6), 1577.
- Wardayani, K., Dewata, E., & Jauhari, H. (2022). *Factors Affecting Budget Absorption of Expenditure Local Apparatus Organization Prabumulih City Government During the Covid-19 Period*. 2022(3), 1321–1335.
- Yanuariza, Hasan, A., & M.Rasuli. (2019). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pencatatan Administrasi, Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Birokrasi terhadap Penyerapan Anggaran PNPB Kegiatan Pengamanan Objek Vital Pada Satker Jajaran Polda Riau. *Ekonomi*, 27(4),

409–423.

Zarinah, M., Darwanis, & Abdullah, S. (2016). Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Magister Akuntansi*, 5(1).

Zulaikah, B., & Burhany, D. I. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penumpukan Penyerapan Anggaran pada Triwulan IV di Kota Cimahi. *Prosiding Industrial Research Workshop and National Seminar*, 10(1), 1221–1234.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A