

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Teori *Stewardship*

Menurut Donaldson *et al* (1991), teori *stewardship* adalah teori yang menggambarkan situasi dimana para manajer tidak termotivasi oleh kepentingan-kepentingan individu melainkan lebih fokus dengan tujuan organisasi. Teori ini mempunyai dasar psikologi dan sosiologi yang telah dirancang dimana para eksekutif sebagai *steward* termotivasi untuk bertindak sesuai keinginan prinsipal, selain itu perilaku *steward* tidak akan meninggalkan organisasinya sebab *steward* berusaha mencapai sasaran organisasinya. Berdasarkan teori *stewardship*, prinsipal mengharapkan tanggung jawab bersama sesuai dengan kontribusi *steward*.

Dalam teori *stewardship*, terdapat suatu model yang didasarkan pada pelayan yang memiliki perilaku dapat dibentuk dan dapat diajak bekerjasama dalam organisasi, memiliki perilaku kolektif atau berkelompok dengan utilitas tinggi daripada individunya dan selalu bersedia untuk melayani, model ini disebut dengan *model of man*. Pada teori *stewardship* terdapat suatu pilihan antara perilaku *self serving* dan *pro-organisational*, perilaku pelayan tidak akan dipisahkan dari kepentingan organisasi adalah bahwa perilaku eksekutif disejajarkan dengan kepentingan *principal* dimana para *steward* berada. *Steward* akan menggantikan atau mengalihkan *self serving* untuk berperilaku kooperatif Anton, (2010).

Teori ini dapat dihubungkan dengan sektor publik karena pihak *steward* bertindak berdasarkan keinginan *principal*. Maksudnya, pihak pemerintah akan melakukan tugasnya sesuai dengan keinginan dan kepentingan rakyat. Teori *stewardship* mengasumsikan adanya hubungan yang kuat antara kepuasan dan kesuksesan organisasi. Kesuksesan organisasi menggambarkan output yang maksimal dan akan memberikan tingkat kepuasan maksimal terhadap pihak *principal*. Dengan begitu *principal* akan menilai kinerja yang dilakukan oleh *steward* sangat baik.

Implikasi *stewardship theory* terhadap penelitian ini, dapat menjelaskan eksistensi organisasi perangkat daerah sebagai suatu lembaga yang dapat dipercaya untuk bertindak sesuai dengan kepentingan publik dengan melaksanakan tugas dan fungsinya dengan tepat, membuat pertanggungjawaban keuangan yang diamanahkan kepadanya, sehingga tujuan ekonomi, pelayanan publik maupun kesejahteraan masyarakat dapat tercapai secara maksimal. Untuk melaksanakan tanggung jawab tersebut, maka manajemen (*stewards*) mengarahkan semua kemampuan dan keahliannya dalam mengefektifkan pengendalian intern untuk dapat menghasilkan laporan informasi keuangan yang berkualitas.

## **2.1.2 Penyerapan Anggaran**

### **2.1.2.1 Pengertian Penyerapan Anggaran**

Penyerapan anggaran menggambarkan kemampuan pemerintah daerah dalam melaksanakan dan mempertanggungjawabkan setiap kegiatan yang telah direncanakannya Mardiasmo (2018). Penyerapan anggaran pemerintah daerah merupakan akumulasi dari penyerapan anggaran yang dilakukan oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang saat ini diistilahkan dengan OPD. Menurut Noviwijaya dan Rohman (2013) penyerapan anggaran OPD merupakan “proporsi anggaran satuan kerja yang telah dicairkan atau direalisasikan dalam satu tahun anggaran”.

Menurut Halim (2014) penyerapan anggaran merupakan terwujudnya suatu tujuan serta target atas estimasi yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu. Penyerapan anggaran disini bisa diartikan menjadi pencairan atau realisasi anggaran sesuai dengan yang tercantum pada Laporan Realisasi anggaran (LRA) di waktu tertentu. Pemerintah belum mempunyai aturan standar perihal standar persentase yang masuk dalam kategori keminiman penyerapan APBD. tetapi ada beberapa daerah yang memiliki informasi integritas yang ditandatangani oleh kepala OPD bahwa jika sampai akhir tahun tidak bisa merealisasikan 90% total APBD yang sudah disusun, maka pemerintah daerah akan tercatat mengalami keminiman serapan anggaran.

Senada dengan pengertian penyerapan anggaran dalam Sanjaya, *et al.* (2018), penyerapan anggaran merupakan salah satu tahapan dari siklus anggaran

yang dimulai dari perencanaan anggaran, penetapan, dan pengesahan anggaran oleh DPR, penyerapan anggaran, pengawasan anggaran dan pertanggungjawaban penyerapan anggaran.

Berdasarkan beberapa pengertian penyerapan anggaran, maka dapat dinyatakan bahwa penyerapan anggaran adalah pencapaian atau pencairan anggaran yang telah tercantum pada LRA.

#### **2.1.2.2 Kemampuan Penyerapan Anggaran**

Terdapat dua sudut pandang mengenai rendahnya penyerapan anggaran. Salwah (2019) menjelaskan bahwa kemampuan penyerapan anggaran dianggap baik dan berhasil apabila realisasi penyerapan anggaran sesuai dengan aktual fisik pekerjaan yang dapat diselesaikan, dengan anggapan bahwa fisik aktual pekerjaan tersebut relatif sama dengan target penyelesaian pekerjaan yang direncanakan. Dari segi ketidakproporsionalitasnya penyerapan anggaran, Zulaikah dan Burhany (2019) menjelaskan bahwa proporsional penyerapan anggaran yang paling tepat untuk anggaran dapat terserap secara merata per tahunnya yaitu sebesar 25% per triwulan atau secara akumulatif sebesar 25% pada Triwulan I, 50% pada Triwulan II, 75% pada Triwulan III, dan 100% pada Triwulan IV. Dengan adanya hal tersebut maka bisa ditarik satu benang merah, suatu penyerapan anggaran dikatakan baik jika sudah dilaksanakan sesuai dengan perencanaannya serta penyerapan anggarannya proporsional per triwulanya.

Kondisi penyerapan anggaran yang rendah dan tidak proporsional menurut Miliasih (2012) akan berimplikasi pada:

- a. Kegiatan yang tidak segera dilakukan pada awal tahun anggaran menyebabkan program pemerintah dan/atau pelayanan publik tidak dapat terlaksana secara cepat.
- b. Penundaan pencairan dana untuk belanja barang/jasa menyebabkan fungsi stimulus fiskal dan multiplier effect dari belanja pemerintah terhadap aktivitas perekonomian masyarakat tidak optimal pada awal tahun anggaran.
- c. Penumpukan tagihan kepada negara pada akhir tahun anggaran menyebabkan beban yang berat terhadap penyediaan uang/kas pemerintah, sehingga dapat memungkinkan terjadinya cash mismatch.

### 2.1.3 Perencanaan Anggaran

#### 2.1.3.1 Pengertian Perencanaan Anggaran

Secara umum, pengertian perencanaan merupakan suatu proses menentukan hal-hal yang ingin dicapai (tujuan) di masa depan dan menentukan berbagai tahapan yang diharapkan untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan (*planning*) bisa juga didefinisikan sebagai suatu kegiatan yang terkoordinasi untuk mencapai tujuan tertentu pada kurung waktu tertentu. Dalam UU No. 25 Tahun 2004 disebutkan bahwa perencanaan ialah “suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia”.

Proses perencanaan dan penganggaran merupakan siklus tahunan dalam melakukan penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) sebagaimana disebutkan dalam pasal 23 Undang-Undang Dasar 1945 yaitu: Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara sebagai wujud dari pengelolaan keuangan negara ditetapkan setiap tahun dengan undang-undang dan dilaksanakan secara terbuka dan bertanggung jawab untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Dalam pasal 1 Undang Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, yang dimaksud dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, selanjutnya disebut APBN, adalah “rencana keuangan tahunan pemerintahan negara yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat”.

Selanjutnya dalam UU No.17 Tahun 2003, pengelolaan keuangan negara diatur pada pasal 3 yaitu, keuangan negara dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan. Pengelolaan tersebut mencakup keseluruhan kegiatan perencanaan, penguasaan, penggunaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban. Setiap menteri/pimpinan lembaga pada hakekatnya adalah *Chief of Operational Officer (COO)* untuk suatu bidang tertentu pemerintahan, yang mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Menyusun rancangan anggaran kementerian negara/lembaga yang dipimpinnya;
- 2) Menyusun dokumen pelaksanaan anggaran;

- 3) Melaksanakan anggaran kementerian negara/lembaga yang dipimpinnya;
- 4) Melaksanakan pemungutan penerimaan negara bukan pajak dan menyetorkannya ke kas negara;
- 5) Mengelola piutang dan utang negara yang menjadi tanggung jawab kementerian negara/lembaga yang dipimpinnya.
- 6) Mengelola barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab kementerian negara/lembaga yang dipimpinnya;
- 7) Menyusun dan menyampaikan laporan keuangan kementerian negara/lembaga yang dipimpinnya;
- 8) Melaksanakan tugas-tugas lain yang menjadi tanggung jawabnya berdasarkan ketentuan undang-undang.

Berdasarkan penjelasan di atas, kementerian/lembaga mendapatkan amanat untuk melakukan proses perencanaan dan penganggaran menjadi bagian untuk mengelola keuangan negara. dalam melakukan perencanaan dan penganggaran ada tiga (3) pendekatan yaitu:

- 1) Penerapan pendekatan penganggaran dengan perspektif jangka menengah, memberikan kerangka yang menyeluruh dan meningkatkan keterkaitan antara proses perencanaan dan penganggaran;
- 2) Penerapan penganggaran secara terpadu, memuat semua kegiatan dalam APBN yang disusun secara terpadu dengan mengintegrasikan anggaran belanja rutin dan pembangunan;
- 3) Penerapan anggaran berdasarkan kinerja dengan memperjelas tujuan dan indikator sebagai bagian dari pengembangan sistem penganggaran berbasis kinerja, akan mendukung perbaikan efisiensi dan efektivitas dalam memanfaatkan sumber daya dan memperkuat proses pengambilan keputusan tentang kebijakan dalam Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM).

Menurut Anggraini dan Puranto (2010) dalam Wulandari (2018) perencanaan pada dasarnya merupakan suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia. Menurut Zarinah (2016) dalam Putri, *et al.* (2017) perencanaan

sebagai acuan bagi penganggaran pada dasarnya adalah proses untuk menyusun rencana pendapatan, belanja, dan pembiayaan untuk suatu jangka waktu tertentu.

Berdasarkan pengertian di atas, perencanaan anggaran merupakan suatu proses penyusunan rencana kegiatan anggaran yang sempurna untuk jangka waktu tertentu.

Menurut Mardiasmo (2018:78-83) anggaran sebagai alat perencanaan digunakan untuk:

1. Merumuskan tujuan serta sasaran kebijakan agar sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan;
2. Merencanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi serta merencanakan alternatif sumber pembiayaannya;
3. Mengalokasikan dana pada berbagai program dan kegiatan yang telah disusun;
4. Menentukan indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategi.

#### **2.1.3.2 Kemampuan Perencanaan Anggaran**

Perencanaan anggaran ialah salah satu langkah penting dalam pengelolaan anggaran. Aspek perencanaan yang tidak matang pada penentuan anggaran akan berdampak pada tidak akan berjalannya program kerja dengan baik. Hal ini dikarenakan tidak selarasnya antara perencanaan anggaran serta program kerja yang akan dilaksanakan sehingga menjadi salah satu faktor penyebab minimnya penyerapan anggaran.

Menurut Yunarto dalam Jauhari (2017:13) beberapa permasalahan yang sering terjadi dalam perencanaan anggaran yang mengakibatkan rendahnya penyerapan anggaran, adalah:

- a. Perencanaan kegiatan tidak sesuai dengan kebutuhan;
- b. Data pendukung yang tidak lengkap pada saat penyusunan anggaran;
- c. Salah penentuan akun sehingga perlu merevisi dokumen anggaran;
- d. Penyusunan pagu anggaran terlalu rendah/tidak sesuai harga pasar;
- e. Adanya penyesuaian harga karena adanya kebijakan pemerintah (eskalasi);
- f. Tidak menganggarkan biaya pendukung dan administrasi pengadaan;
- g. *Term of Reference (TOR)* salah/tidak lengkap;
- h. Rencana Anggaran Belanja (RAB) tidak sesuai dengan satuan biaya;
- i. Tidak adanya formalisasi rencana penarikan anggaran.

## **2.1.4 Pelaksanaan Anggaran**

### **2.1.4.1 Pengertian Pelaksanaan Anggaran**

Menurut Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dalam Asmara (2017), pelaksanaan anggaran merupakan aktivitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk merealisasikan semua rencana dan kebijakan yang telah dirumuskan dan ditetapkan. Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No. 77 tahun 2020 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, pelaksanaan anggaran adalah “suatu dokumen yang dibuat untuk dijadikan pendapatan, belanja, dan pembiayaan yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan anggaran oleh pengguna anggaran”.

Menurut Gagola *et al.* (2017) pelaksanaan anggaran merupakan tahapan pengelolaan keuangan yang harus dilaksanakan setelah proses perencanaan anggaran selesai. Proses pelaksanaan anggaran meliputi persoalan-persoalan dalam internal satuan kerja, serta proses mekanisme pembayaran (pencairan anggaran). Kedua hal tersebut mempengaruhi besar kecilnya penyerapan anggaran. Menurut Salwah (2019) pelaksanaan anggaran merupakan tahapan kegiatan yang dibuat oleh masing-masing pelaksanaan anggaran yang sangat penting dalam rangka penyelenggaraan kegiatan, maka dengan dilaksanakannya pelaksanaan anggaran berarti bahwa program dan rencana operasional tahunan yang dapat dianggarkan akan mulai dilaksanakan dengan baik dan benar sesuai aturan. Dalam penelitian Ramdhani & Anisa (2017) pelaksanaan anggaran merupakan upaya-upaya untuk merealisasikan perencanaan anggaran yang telah dibuat. Pelaksanaan anggaran merupakan aktivitas yang dilaksanakan, yang terkait dengan penggunaan anggaran.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, bahwa pelaksanaan anggaran yaitu proses selanjutnya yang akan dilakukan setelah menetapkan perencanaan anggaran dengan aturan yang sudah ditetapkan serta akan dilaksanakannya suatu program kegiatan.

### **2.1.4.2 Dokumen Pelaksanaan Anggaran**

1. **Penyiapan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) OPD**

Rancangan dokumen pelaksanaan anggaran OPD harus diberitahukan kepada semua Kepala OPD oleh pejabat pengelola keuangan daerah (PPKD) paling lama tiga hari kerja setelah peraturan daerah tentang APBD ditetapkan. Rancangan dokumen pelaksanaan anggaran OPD tersebut harus memuat rincian tentang: sasaran yang hendak dicapai, program dan kegiatan yang direncanakan, anggaran yang tersedia untuk mencapai sasaran tersebut dan rencana penarikan dana dari setiap OPD serta pendapatan yang diperkirakan.

## 2. Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Daerah

Ketentuan-ketentuan yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan anggaran pendapatan daerah adalah bahwa:

- a. Semua pengelolaan terhadap pendapatan daerah harus dilaksanakan melalui rekening kas umum daerah;
- b. Setiap pendapatan daerah harus didukung oleh bukti yang lengkap dan sah;
- c. Setiap satuan kerja yang memungut pendapatan daerah harus mengintensifkan pemungutan pendapatan yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya;
- d. Setiap satuan kerja (OPD) tidak boleh melakukan pungutan selain dari yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan;
- e. Semua pendapatan dari dana perimbangan dan lain-lain pendapatan yang sah dilaksanakan melalui rekening kas umum daerah dan dicatat sebagai pendapatan daerah.

## 3. Pelaksanaan Anggaran Belanja Daerah

Setiap pengeluaran untuk belanja daerah atas beban APBD harus didukung dengan bukti yang lengkap dan sah. Bukti-bukti tersebut harus mendapat pengesahan dari pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab atas kebenaran material yang timbul dari penggunaan bukti tersebut. Selanjutnya dalam melaksanakan anggaran belanja daerah harus diperhatikan hal-hal sebagai berikut:



- a. Pengeluaran kas yang menjadi beban APBD tidak boleh dilakukan sebelum rancangan peraturan daerah tentang APBD ditetapkan dan dicantumkan dalam lembaran daerah.
  - b. Dasar pengeluaran belanja untuk keperluan tak terduga yang dianggarkan dalam APBD (misalnya untuk mendanai tanggap darurat, bencana alam atau bencana sosial, termasuk pengembalian atas kelebihan penerimaan daerah tahun sebelumnya) harus ditetapkan dengan keputusan kepala daerah dan diberitahukan kepada DPRD paling lama 1 (satu) bulan sejak keputusan tersebut ditetapkan;
  - c. Pimpinan instansi/lembaga penerima dan tanggap darurat harus bertanggung jawab atas penggunaan dana tersebut dan wajib menyampaikan laporan realisasi penggunaan dana kepada atasan langsung dan kepala daerah sesuai dengan tata cara pemberian dan pertanggungjawaban dana darurat yang ditetapkan dalam peraturan kepala daerah.
  - d. Bendahara pengeluaran sebagai wajib pungut pajak penghasilan (PPh) dan pajak lainnya, wajib menyetorkan seluruh penerimaan potongan dan pajak yang dipungutnya ke rekening kas negara pada bank yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan sebagai bank persepsi atau pos giro dalam jangka waktu sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
  - e. Untuk kelancaran pelaksanaan tugas SKPD, kepada pengguna anggaran/ kuasa pengguna anggaran dapat diberikan uang persediaan yang dikelola oleh bendahara pengeluaran.
4. Pelaksanaan Anggaran Pembiayaan Daerah
- Sesuai dengan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 Pasal 137 sampai dengan Pasal 153, anggaran yang diperlukan untuk pembiayaan daerah bersumber dari:
- a. Sisa Lebih Perhitungan Anggaran tahun anggaran sebelumnya.
  - b. Dana cadangan.
  - c. Investasi.

- d. Pinjaman/obligasi daerah.
- e. Piutang daerah.

## **2.1.5 Kompetensi Sumber Daya Manusia**

### **2.1.5.1 Pengertian Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 54 tahun 2021 pasal 1 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah menyatakan bahwa:

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

Peraturan Pemerintah (PP) No. 10 Tahun 2018, tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) menjelaskan tentang sertifikasi kompetensi kerja sebagai suatu proses pemberian sertifikat kompetensi yang dilakukan secara sistematis dan objektif melalui uji kompetensi yang mengacu kepada standar kompetensi kerja nasional Indonesia dan atau Internasional. Selanjutnya, menurut Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 46A Tahun 2003 ditentukan bahwa “kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.”

Di dalam organisasi sumber daya manusia merupakan kunci utama bagi pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan sebaik mungkin agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal pada organisasi. Menurut Sutrisno (2011) sumber daya manusia merupakan sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa dan karsa). Semua potensi tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik kemampuan, keterampilan dan pengetahuan sumber daya manusia yang dimiliki suatu organisasi maka akan semakin baik kinerja organisasi tersebut. Sumber daya manusia paada prinsipnya merupakan satu-satunya sumber daya yang menentukan organisasi. Tanpa sumber daya

manusia yang baik dan berkualitas, sebuah organisasi yang memiliki tujuan yang bagus serta sarana dan prasarana yang canggih akan sulit mencapai tujuannya Harsono (2011).

#### **2.1.5.2 Kemampuan Sumber Daya Manusia**

Menurut Miliasih (2012), rendahnya penyerapan anggaran disebabkan oleh:

- a. SDM pengelola keuangan kurang berkualitas;
- b. Dasar penunjukan pejabat/staf pengelola anggaran masih bersifat kepercayaan;
- c. Dominasi jabatan pengelola anggaran tertentu, yang berpengaruh terhadap strategi dalam pelaksanaan anggaran;
- d. Efek jabatan struktural, penunjukan sebagai pengelola anggaran bukan karena kapasitas;
- e. Tingkat kepedulian PA/KPA satker yang rendah terhadap tanggung jawab pengelolaan anggaran. Kepedulian PA/KPA menentukan pengelolaan anggaran yang tepat guna dan tepat waktu;
- f. Kebiasaan tenaga pengelola anggaran menunda pekerjaan dan mengeksekusi kegiatan di akhir tahun anggaran.

#### **2.1.5.3 Karakteristik Sumber Daya Manusia**

Meldona (2009:28) dalam Aulia (2019:40) menjelaskan bahwa “setiap organisasi termasuk sebuah perusahaan menetapkan sebuah tujuan-tujuan yang ingin mereka capai dalam mengelola sumber daya manusia”. Ciri-ciri atau karakteristik sumber daya manusia yang kompeten adalah:

- a) Memiliki pengetahuan penuh tentang tugas tanggungjawabnya.
- b) Memiliki pengetahuan yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh.
- c) Mampu melaksanakan tugas-tugas yang harus dilakukannya karena mempunyai keahlian yang diperlukan.
- d) Bersikap produktif, inovatif/kreatif, mau bekerjasama dengan orang lain, dapat dipercaya, dan loyal.

## **2.1.6 Pengadaan Barang dan Jasa**

### **2.1.6.1 Pengertian Pengadaan Barang dan Jasa**

Secara umum pengadaan barang dan jasa merupakan suatu kegiatan untuk memperoleh barang/jasa yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh barang/jasa. Pengadaan barang/jasa terbagi dua yaitu pengadaan barang/jasa pada sektor pemerintah dan nonpemerintah. Pada sektor pemerintah, pelaksanaan pengadaan barang/jasa berlangsung cukup sulit. Proses yang berlangsung harus sesuai dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan dan tidak boleh melanggar peraturan sedikitpun. Menurut Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa, Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang selanjutnya disebut dengan Pengadaan Barang/Jasa adalah kegiatan untuk memperoleh Barang/ Jasa oleh Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah/ Institusi lainnya yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh barang/jasa.

Penelitian Gagola *et al.*, (2020) menyatakan bahwa pengadaan barang dan jasa berpengaruh positif signifikan terhadap penyerapan anggaran. Proses pengadaan barang jasa yang efektif dan efisien akan mempermudah proses penyerapan anggaran, dan berdampak pada mekanisme pembayaran (pencairan anggaran). Realisasi atas pembayaran kegiatan merupakan serapan anggaran (Herriyanto, 2012). Hasil penelitian ini mendukung penelitian Kuswoyo (2011) yang membuktikan bahwa pengadaan barang jasa berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Begitu juga penelitian Sukadi (2012) memberikan hasil bahwa pengadaan barang jasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran.

Menurut Pasal 4 Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, Pengadaan Barang/Jasa bertujuan untuk:

- a. Menghasilkan barang/jasa yang tepat dari setiap uang yang dibelanjakan, diukur dari aspek kualitas, jumlah, waktu, biaya, lokasi, dan Penyedia.
- b. Meningkatkan penggunaan produk dalam negeri.

- c. Meningkatkan peran serta Usaha Mikro, Usaha Kecil, dan Usaha Menengah.
- d. Meningkatkan peran pelaku usaha nasional.
- e. Mendukung pelaksanaan penelitian dan pemanfaatan barang/jasa hasil penelitian.
- f. Meningkatkan keikutsertaan industri kreatif.
- g. Mendorong pemerataan ekonomi.
- h. Mendorong Pengadaan Berkelanjutan.

## **2.1.7 Komitmen Organisasi**

### **2.1.7.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Menurut Luthans (2008) komitmen organisasi merupakan bentuk sikap keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, memiliki usaha yang keras sesuai keinginan organisasi tertentu, dan memiliki keyakinan tertentu serta penerimaan nilai atas tujuan organisasi. Jadi, keterlibatan kerja yang tinggi berarti pemeliharaan seorang pada pekerjaannya yang khusus, dan komitmen organisasi yang tinggi berarti pemeliharaan pada organisasi yang mempekerjakan kepatuhan dalam pelaksanaan realisasi anggaran. Komitmen Organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut Kharis (2010).

Menurut Sianipar (2014) komitmen organisasi adalah keputusan karyawan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi dengan sepenuh hati menerima tujuan organisasi dan memberikan kontribusi yang terbaik bagi kemajuan organisasinya. Kreitner (2004) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan derajat tingkat yang mana suatu karyawan mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan dengan aktif mengambil bagian didalamnya. Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah dikemukakan oleh para ahli, komitmen organisasi adalah kesediaan karyawan untuk mengutamakan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan memberikan kontribusi yang besar untuk mencapai terwujudnya tujuan organisasi.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang sebelumnya berkaitan dengan pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, dan komitmen organisasi terhadap penyerapan anggaran dapat dilihat pada tabel 2.1.

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No.	Judul Penelitian / Nama Penulis (Tahun)	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Analisis Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bengkalis  Kennedy, Nur Azlina, Julita, Suci Nurulita (2020)	X1: Perencanaan Anggaran X2: Kualitas Sumber Daya Manusia X3: Komitmen Organisasi X4: Pencatatan Administrasi X5: Sistem Pengendalian Intern Y: Serapan Anggaran	Analisis Regresi Linier Berganda	Secara parsial perencanaan anggaran, kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran.
2.	Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Serapan Anggaran Organisasi Perangkat Daerah (Studi Pada Pemerintah KOTA PALOPO)  Makmur, Marlina (2021)	X1: Perencanaan Anggaran X2: Pelaksanaan Anggaran X3: Pengadaan Barang/Jasa X4: Komitmen Manajemen Y : Serapan Anggaran	Analisis Regresi Linier Berganda	Perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan pengadaan barang/jasa berpengaruh positif terhadap serapan anggaran sedangkan komitmen manajemen berpengaruh negatif
3.	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD) Pemerintah Kabupaten Kepulauan Talaud	X1: Perencanaan Anggaran X2: Pelaksanaan Anggaran X3: Pengadaan Barang dan Jasa X4: Komitmen Manajemen X5: Lingkungan Birokrasi	Analisis Regresi Linier Berganda	Baik secara simultan maupun parsial perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pengadaan barang jasa, komitmen manajemen dan lingkungan birokrasi berpengaruh positif

No.	Judul Penelitian / Nama Penulis (Tahun)	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
	Ledy S Gagola, Jullie J Sondakh, Jessy D L Warongan (2017)	Y : Serapan Anggaran		dan signifikan terhadap penyerapan anggaran.
4.	Pengaruh Perencanaan Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Komitmen Organisasi Terhadap Penyerapan Anggaran (Survei Pada SKPD Di Wilayah Pemerintah Daerah Provinsi Bali)  Kadek Mia Ranisa Putri, Gede Adi Yuniarta, Made Aristia Prayudi (2017)	X1: Perencanaan Anggaran X2: Kualitas SDM X3: Komitmen Organisasi Y: Serapan Anggaran	Analisis Regresi Linier Berganda	Perencanaan anggaran, kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran.
5.	Analisis Serapan Anggaran Pada Instansi Badan Layanan Umum  Yulnaezar Pramudya (2021)	X1: Perubahan anggaran X2: kualitas sumber daya manusia X3: tekanan eksternal Y: Serapan Anggaran	Analisis Regresi Linier Berganda	Secara parsial hanya kualitas SDM yang berpengaruh terhadap penyerapan anggaran
6.	Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Riau  Yola Oktaliza, Muhammad Ahyaruddin, Annie Mustika Putri (2020)	X1: Kualitas SDM X2: Regulasi X3: Perencanaan Anggaran X4: Komitmen Manajemen Y: Serapan Anggaran	Analisis Regresi Linier Berganda	Kualitas SDM, regulasi, perencanaan anggaran dan komitmen manajemen berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja

No.	Judul Penelitian / Nama Penulis (Tahun)	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
7.	<p>Pengaruh Sumber Daya Manusia Terhadap Serapan Anggaran Di Kantor Dinas Perdagangan Dan Energi Sumber Daya Mineral Kabupaten Bolaang Mongondow</p> <p>Friska Anjelita Coloay, Ronny Gosal, Stefanus Sampe (2018)</p>	<p>X: Sumber Daya Manusia Y: Serapan Anggaran</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Sumber daya manusia berpengaruh terhadap serapan anggaran</p>
8.	<p>Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Serapan Anggaran Pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Parepare</p> <p>Jumriani, Jumriani (2018)</p>	<p>X1: Dokumen Perencanaan X2: Pencatatan Administrasi X3: Sumber Daya Manusia X4: Uang Persediaan Y: Serapan Anggaran</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Dokumen perencanaan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, Pencatatan administrasi Sumber daya manusia, dan uang persediaan menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran.</p>
9.	<p>Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Di Pemerintah Daerah Kabupaten Bekasi</p> <p>Inda Rapita, Muhamad Syahwildan (2022)</p>	<p>X1: Perencanaan Anggaran X2: Pelaksanaan Anggaran X3: Pencatatan Administrasi X4: Kompetensi Sumber Daya Manusia Y: Serapan Anggaran</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pencatatan administrasi, dan kompetensi sumber daya manusia berpengaruh secara signifikan terhadap penyerapan anggaran.</p>
10.	<p>Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pada</p>	<p>X1: Dokumen Perencanaan X2: Pencatatan Administrasi X3: Kompetensi Sumber Daya</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Dokumen perencanaan, pencatatan administrasi, kompetensi sumber daya manusia dan</p>

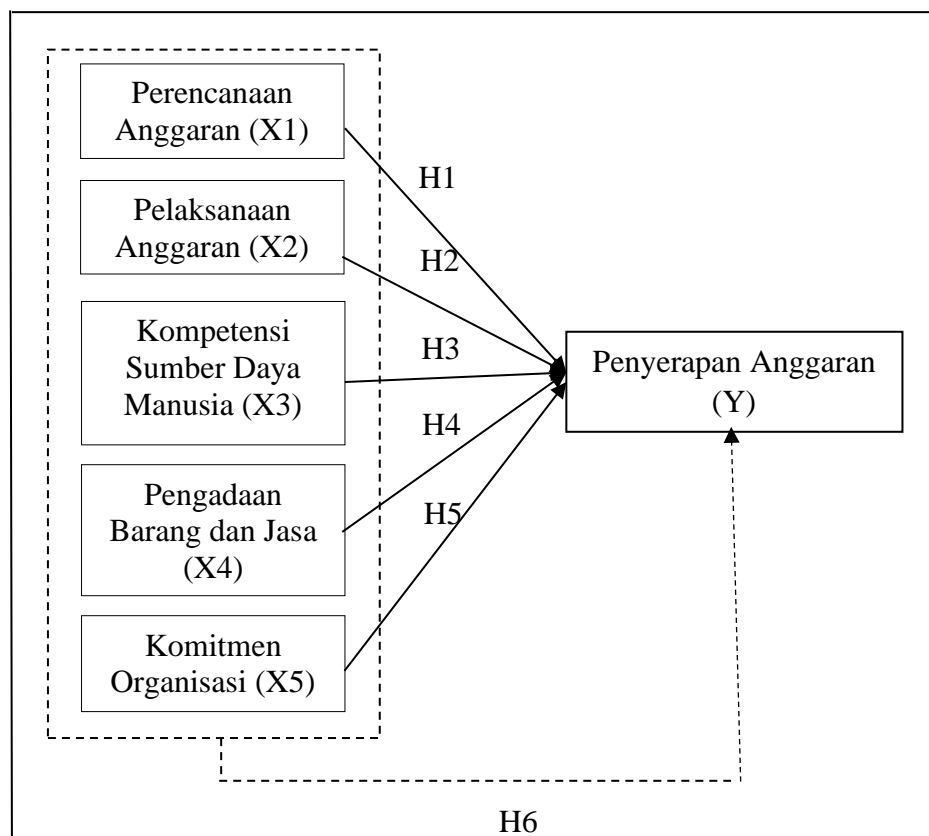


No.	Judul Penelitian / Nama Penulis (Tahun)	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
	Dinas Kesehatan Kabupaten Jepara  Yudhi Dharmansyah, Fatchur Rohman (2019)	Manusia X4: Dokumen Pengadaan X5: Uang Persediaan Y : Penyerapan Anggaran		dokumen pengadaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran. Sedangkan uang persediaan tidak memiliki pengaruh terhadap penyerapan anggaran

*Sumber:* Beberapa penelitian terdahulu, tahun 2017 sampai 2022

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan masalah penelitian, maka penulis akan mengembangkan kerangka penelitian sebagaimana pada gambar 2.1



Sumber: penulis, 2022

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

Keterangan:

- ▶ : Secara Parsial  
 -----▶ : Secara Simultan

Berdasarkan gambar 2.1, kerangka pemikiran dalam penelitian ini untuk menggambarkan pengaruh variabel independen dengan variabel dependen yang jelas dan sistematis. Pada H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub>, H<sub>4</sub> dan H<sub>5</sub> menunjukkan bahwa perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap penyerapan anggaran. Sementara H<sub>6</sub> menunjukkan hubungan perencanaan

anggaran, pelaksanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap penyerapan anggaran.

Berdasarkan gambar 2.1, peranan kerangka pemikiran dalam penelitian ini sangat penting untuk menggambarkan secara tepat objek yang akan diteliti dan untuk menganalisis sejauh mana kekuatan variabel independen secara parsial maupun simultan mempengaruhi variabel dependen.

## **2.4 Hipotesis**

Menurut Purwanto (2020: 77), “Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap pertanyaan penelitian. Hipotesis merupakan pernyataan tentatif tentang hubungan antara satu atau lebih variabel dengan variabel lain”. Berdasarkan pada perumusan masalah, penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

### **2.4.1 Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran**

Faktor utama yang mempengaruhi penyerapan anggaran ialah perencanaan anggaran yang mana menjadi acuan dalam proses untuk menyusun rencana pendapatan, belanja, dan pembiayaan untuk jangka waktu tertentu (Zarinah, 2015). Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Kennedy *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Dalam UU No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional disebutkan bahwa perencanaan ialah “suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia”.

Pada dasarnya perencanaan sebagai pedoman dalam proses penganggaran untuk menyusun rencana pendapatan, belanja, dan pembiayaan dalam jangka waktu tertentu. Aspek perencanaan yang tidak tepat dalam penentuan anggaran yang akan disajikan akan berdampak pada tidak akan optimalnya program kegiatan kerja dengan baik, hal tersebut disebabkan tidak sejalan antara perencanaan anggaran dan program kerja yang akan diimplementasikan sehingga menjadi salah satu faktor penyebab kurangnya daya serap anggaran.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Zarinah (2015), Ramadhani (2013) dan Alumbida (2016) mengatakan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh terhadap tingkat penyerapan anggaran, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik perencanaan anggaran maka akan semakin baik tingkat penyerapan anggaran. Berdasarkan teori dan penelitian tersebut dapat dirumuskan hipotesis pertama pada penelitian ini yaitu:

H1: Terdapat pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran.

#### **2.4.2 Pengaruh Pelaksanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran**

Pelaksanaan anggaran merupakan implemetasi dari perencanaan anggaran yang telah disusun (Ferdinan *et al.*, 2020). Pernyataan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gagola, *et al* (2017) yang menyatakan bahwa pelaksanaan anggaran akan mempengaruhi penyerapan anggaran. Dalam perspektif teori *Stewardship*, semakin baik pelaksanaan anggaran, maka penyerapan anggaran akan semakin baik. Hal ini akan mempengaruhi OPD dalam menjalankan tupoksinya agar sejalan dengan tujuan organisasi dan seperti yang diinginkan masyarakat (*principal*).

Gagola, *et al* (2017) menemukan bahwa pelaksanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Jika pelaksanaan anggaran semakin baik, maka semakin baik pula penyerapan anggaran. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Malahayati (2015) bahwa kapasitas sumber daya manusia, perencanaan anggaran, dan pelaksanaan anggaran berpengaruh positif terhadap serapan anggaran baik secara simultan maupun parsial.

Dengan demikian, pelaksanaan anggaran sangat berhubungan terhadap penyerapan anggaran, semakin bagus pelaksanaan suatu anggaran maka semakin maksimal pula penyerapan anggaran yang dilakukan. Berdasarkan teori dan penelitian tersebut dapat dirumuskan dipotesis kedua pada penelitian ini yaitu:

H2: Terdapat pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran.

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

Putri (2014) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi serapan anggaran OPD yaitu kompetensi sumber daya manusia. Di dalam organisasi, sumber daya manusia merupakan kunci utama bagi pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan sebaik mungkin agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal pada organisasi (Sutrisno, 2011).

Tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Menurut Peraturan Kementerian Dalam Negeri (Permendagri) No. 54 Tahun 2021 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah, kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS, berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap prilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Penentu ambang kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi proses seleksi, suksesi perencanaan, evaluasi kinerja, dan pengembangan Sumber Daya Manusia (Kadek Desiana Wati *et al.*, 2015).

Penelitian yang dilakukan oleh Iqbal (2018), Laka, *et al* (2017) dan Sudasri (2016) memberikan hasil bahwa kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh positif terhadap penyerapan anggaran. Hasil penelitian ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi kompetensi sumber daya manusia (SDM) maka tingkat penyerapan anggaran akan semakin meningkat. Dengan pernyataan ini bahwa kompetensi sumber daya manusia berkaitan erat terhadap maksimalnya penyerapan anggaran yang dihasilkan. Berdasarkan teori dan penelitian tersebut dapat dirumuskan hipotesis ketiga pada penelitian ini yaitu:

H3: Terdapat pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran.

#### **2.4.4 Pengaruh Pengadaan Barang dan Jasa terhadap Penyerapan Anggaran**

Proses pengadaan barang dan jasa yang efektif dan efisien akan mempermudah proses penyerapan anggaran, dan berdampak pada mekanisme pembayaran (pencairan anggaran). Menurut *Indonesian Procurement Watch*, 2011 proporsi anggaran pengadaan barang jasa lebih dari 30-40 persen porsi yang besar tersebut dikarenakan pengadaan barang jasa merupakan kegiatan Pemerintah yang memiliki dampak luas terhadap perekonomian.

Gagola, *et al* (2017) menemukan bahwa pengadaan barang jasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Hasil penelitian ini didukung penelitian Kuswoyo (2011) yang membuktikan bahwa pengadaan barang jasa berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Begitu juga penelitian Sukadi (2012) memberikan hasil bahwa pengadaan barang jasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran.

Berdasarkan teori dan beberapa hasil penelitian dapat dirumuskan hipotesis keempat pada penelitian ini yaitu:

H4: Terdapat pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran

#### **2.4.5 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Penyerapan Anggaran**

Pegawai yang berkomitmen terhadap pencapaian tujuan akan berusaha keras untuk mencapainya dan mendukung sepenuhnya nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Pada pemerintahan daerah, tujuan yang ingin dicapai adalah salah satunya meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Untuk itu dibutuhkan anggaran untuk pelaksanaannya. Pegawai dengan komitmen yang tinggi akan berusaha program dan kegiatan yang telah dianggarkan dapat terlaksana dengan baik.

Hasil penelitian dari Putri, *et al* (2017) menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Hal ini juga didukung oleh penelitian Alumbida (2016), Mastuti, *et al* (2017) dan Aldita (2018) memberikan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap tingkat

penyerapan anggaran. Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat dikembangkan hipotesis kelima pada penelitian sebagai berikut:

H5: Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap penyerapan anggaran.

#### **2.4.6 Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Kompetensi SDM, Pengadaan Barang dan Jasa, dan Komitmen Organisasi terhadap Penyerapan Anggaran**

Penelitian Putri, *et al* (2017) tentang pengaruh perencanaan anggaran kualitas sumber daya manusia dan komitmen organisasi terhadap penyerapan anggaran menunjukkan perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Sehingga semakin baik penyusunan rencana kerja pemerintah, maka semakin tinggi pula tingkat penyerapan anggaran.

Hasil penelitian dari Rapita, *et al* (2022) yang telah dilakukan secara parsial pada pelaksanaan anggaran berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Malahayati (2015) bahwa kapasitas sumber daya manusia, perencanaan anggaran, dan pelaksanaan anggaran berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran baik secara simultan maupun parsial.

Hasil penelitian dari Putri, *et al* (2017) tentang faktor yang memiliki pengaruh penyerapan anggaran belanja juga menunjukkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Kompetensi SDM yang baik harus didukung latar belakang pendidikan, pelatihan dan pengalaman di bidang anggaran agar dapat menunjang pekerjaan. Sedangkan pada penelitian Ramadhani (2019) menunjukkan bahwa kompetensi SDM tidak mempengaruhi SDM. Hal ini disebabkan SDM pembagian kerja tidak sesuai dengan spesialisasinya, sehingga menghambat tujuan yang direncanakan.

Komitmen organisasi menurut Ivancevich adalah perasaan identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh pegawai terhadap organisasi. Dengan komitmen yang tinggi akan memungkinkan setiap anggota mengoptimalkan seluruh kemampuan atau sumber daya yang dimilikinya, sebaliknya kurangnya komitmen maka pekerjaan-pekerjaan besar akan berat dilaksanakan. Berdasarkan hasil penelitian dari Putri, *et al* (2017) menjelaskan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Penyerapan

Anggaran. Hal ini juga didukung oleh penelitian Alumbida (2016), Mastuti, *et al* (2017) dan Aldita (2018) memberikan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap tingkat penyerapan anggaran.

Berdasarkan uraian sebelumnya, adanya penyerapan anggaran yang maksimal perlu didukung dengan perencanaan dan pelaksanaan anggaran yang baik secara menyeluruh, adanya sumber daya manusia yang berkompeten, pengadaan barang dan jasa yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan adanya komitmen organisasi yang baik pula. Berdasarkan hipotesis yang telah diuraikan sebelumnya, maka perumusan hipotesis selanjutnya yaitu:

H6: Terdapat pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, kompetensi SDM, pengadaan barang dan jasa, dan komitmen organisasi terhadap penyerapan anggaran