



Keterlambatan Penyerapan Anggaran: Peran Komitmen Organisasi Sebagai Moderasi

Budget Absorption Delay: The Role Of Organizational Commitment As Moderating

Orie Marsontio¹, Yesi Mutia Basri^{2*}, Vince Ratnawaty³

¹²³Universitas Riau, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Kampus Binawidya Km 12,5 Pekanbaru, Riau

Email : *yesimutia@gmail.com

Article Info

Article history:

Received: 18 Maret 2022

Accepted: 05 Juni 2022

Published: 20 Juni 2022

Keywords:

Delay in budget absorption;

Organizational commitment;

Implementation of violations.

DOI:10.37859/jae.v12i1.3505

JEL Classification:

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, kualitas SDM, administrasi, dan dokumen pengadaan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran dengan dimoderasi oleh komitmen organisasi. Populasi pada penelitian ini adalah OPD di Kabupaten Indragiri Hulu yang terdiri dari 33 instansi. Responden dalam penelitian ini adalah pejabat pengelola anggaran yang diambil sebanyak 3 orang setiap OPD. Data dikumpulkan dengan cara mengirimkan kuesioner secara langsung kepada responden dalam penelitian. Analisis data dengan regresi berganda dan *Moderate Regression Analysis* menunjukkan bahwa perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, kualitas SDM, administrasi, dan dokumen pengadaan berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Komitmen organisasi memoderasi pengaruh perencanaan anggaran, kualitas SDM, administrasi, dan dokumen pengadaan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Namun komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap keterlambatan penyerapan anggaran.

The purpose of this line of research is to analyze the effects of planning violations, implementation of violations, quality of HR, administration, and documentation of procurement against delays in the absorption of violations by being moderated by the organization. The population in this study is OPD in Indragiri Hulu Regency which consists of 33 agencies.. Respondents in this study were budget management officials taken as many as 3 people per OPD. Data were collected by sending questionnaires directly to respondents in the study. Data analysis with multiple regression and Moderate Regression Analysis shows that budget planning, budget execution, quality of human resources, administration, and procurement documents affect the delay in budget absorption. Organizational commitment moderates the effect of planning violations, quality of human resources, administration, and procurement documents against delays in the absorption of violations. However, organizational commitment does not moderate the effect of budget execution on delays in budget absorption.

PENDAHULUAN

Pelaksanaan anggaran belanja Pemerintah daerah hampir dipastikan bahwa setiap bulan-bulan terakhir tahun anggaran terjadi peningkatan tajam pencairan dana. Trennya adalah tiga bulan terakhir selalu melonjak dengan drastis. Pada semester 2 terutama di tiga bulan terakhir, penyerapan anggaran melonjak dengan drastis, bahkan ada yang berpendapat terkesan agak dipaksakan. Artinya rencana penarikan yang tercantum dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) yang sudah direncanakan oleh pengguna anggaran/kuasa pengguna anggaran dan disetujui oleh menteri keuangan tidak dilaksanakan sesuai perencanaan, hal ini menunjukkan adanya dana yang menganggur karena tidak dikelola dengan baik (Ruhmaini dkk. 2018). Pelaksanaan anggaran pemerintah daerah tidak sesuai dengan perencanaan mungkin karena proses perencanaan yang kurang realistis ataupun adanya efisiensi dalam pelaksanaan anggaran belanja pemerintah daerah (Widhianto, 2010), penelitian Yunita dan Putra (2018) menyatakan bahwa perbandingan anggaran dan realisasi belanja dapat dilakukan untuk menganalisis penyerapan anggaran belanja.

Permasalahan keterlambatan anggaran hampir selalu terjadi pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Keterlambatan penyerapan anggaran menyebabkan beberapa kegiatan menjadi tertunda. Kasus serupa juga terjadi pada Pemerintah Rokan Hulu yaitu ditemukannya permasalahan pencairan dana uang persediaan (UP) yang baru dilaksanakan pada akhir bulan Februari 2018 sehingga sangat berpengaruh terhadap SPJ kegiatan, kemudian dari dana uang persediaan yang telah dicairkan tersebut belum sesuai dengan anggaran kas yang direncanakan/dibuat oleh OPD. Untuk kegiatan belanja modal belum terealisasi sesuai target penyerapan dana, karena dokumen Kerangka Acuan Kerja (KAK) dan dokumen teknis lainnya masih dalam proses penyusunan dokumen. Target penyerapan untuk triwulan pertama sebesar Rp. 139.695.456.199,88 atau sebesar 26,46 %, namun berdasarkan SP2D baru terserap sebesar 37.618.776.650 (7%). Adanya perubahan personil jabatan dan staf sehingga harus merevisi SK baik pejabat pengelola keuangan, PPK dan PPTK sehingga membutuhkan waktu untuk melakukan perubahan tersebut.

Oktaviani (2018) menemukan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, salah satunya adalah perencanaan operasionalnya Suwarni (2016). Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Priatno (2013) yang menyatakan bahwa dokumen perencanaan tidak memiliki hasil pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran. Gagola dkk. (2017) yang menyatakan bahwa pelaksanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Penelitian Mutmainna & Iqbal (2017) menemukan bahwa kualitas SDM mampu mempengaruhi serapan anggaran, hal ini juga didukung oleh penelitian Iqbal (2018) terkait SDM yang berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran. Namun berbeda dari hasil penelitian yang diteliti oleh Rerung dkk., (2017) yang mengatakan bahwa kompetensi SDM tidak mempunyai pengaruh akan penyerapan anggaran. Selain itu administrasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran. Herriyanto (2012) menemukan bahwa administrasi mempunyai pengaruh cukup besar dalam terlambatnya penyerapan anggaran sedangkan penelitian Priatno (2013) menemukan bahwa administrasi tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Herriyanto (2012) juga menemukan bahwa dokumen pengadaan mempunyai pengaruh yang cukup signifikan dalam terlambatnya serapan anggaran. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nugroho & Alfarsi (2017) yang menemukan bahwa faktor dokumen pengadaan tidak berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu terdapat tidak keseragaman hasil penelitian yang antara satu peneliti dengan peneliti lainnya. Untuk itu dalam penelitian ini menggunakan variabel moderasi. Anthony dan Govindarajan (2011) menyebutkan didalam tidak selarasnya penelitian tersebut bisa diselesaikan dengan pendekatan kontijensi (*contingensy approach*). Dalam perihal ini pengaruh dipengaruhi oleh beberapa variabel pemoderasi. Dalam penelitian

ini, penulis menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Hasil penelitian Dewi dkk. (2017) menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh perencanaan anggaran dan kompetensi Sumber Daya Manusia. Komitmen organisasi ialah suatu tanggungjawab yang diberikan oleh *stakeholder* untuk melakukan kegiatan organisasi. Komitmen tersebut akan bisa terpenuhi jika individu yang ada di lingkungan organisasi menjalankan kewajiban dan haknya sesuai tugas dan fungsi yang diberikan dalam suatu organisasi, karena untuk tercapainya tujuan organisasi memerlukan hasil kerja sama seluruh anggota organisasi (Robbins, 2008).

Tujuan penelitian ini adalah menguji dan menganalisis pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, kualitas SDM, administrasi, dan dokumen pengadaan dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Penelitian ini dilakukan pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Indragiri Hulu. Pemilihan objek penelitian didasarkan pada permasalahan keterlambatan penyerapan anggaran yang terjadi pada Pemerintah Kabupaten Indragiri Hulu.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif, Populasi pada penelitian ini adalah OPD di Kabupaten Indragiri Hulu yang terdiri dari 33 OPD. Seluruh OPD dijadikan sampel. Responden dalam penelitian ini adalah pejabat yang terlibat dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran yaitu kepala bagian atau kepala bidang keuangan, Kasubag keuangan dan Kasubag program, PPTK dan Sekretaris OPD. Setiap OPD dikirimkan sebanyak 3 kuesioner sehingga total keseluruhan responden yang diambil adalah 99 orang. Metode Pengumpulan Data Dalam Penelitian Ini Adalah Dengan Metode Survei Yang Diperoleh Secara Langsung Dari Responden Dengan Cara Membagikan Kuesioner

Analisis data untuk menguji hipotesis menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*) dan *moderated regression analysis* (MRA). Semua hipotesis akan diuji menggunakan program SPSS 24 dengan persamaan regresi sebagai berikut:

- 1) Persamaan regresi model pertama
$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \epsilon$$
- 2) Persamaan regresi model kedua
$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 Z + \beta_3 X_1 Z + \epsilon$$
- 3) Persamaan regresi model ketiga
$$Y = \alpha + \beta_1 X_2 + \beta_2 Z + \beta_3 X_2 Z + \epsilon$$
- 4) Persamaan regresi model keempat
$$Y = \alpha + \beta_1 X_3 + \beta_2 Z + \beta_3 X_3 Z + \epsilon$$
- 5) Persamaan regresi model kelima
$$Y = \alpha + \beta_1 X_4 + \beta_2 Z + \beta_3 X_4 Z + \epsilon$$
- 6) Persamaan regresi model keenam
$$Y = \alpha + \beta_1 X_5 + \beta_2 Z + \beta_3 X_5 Z + \epsilon$$

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kuesioner yang disebarakan yaitu sebanyak 99 eksemplar, dimana secara keseluruhan atau 100% kuesioner kembali. Maka kuesioner yang dapat diolah sebanyak 99 eksemplar.

Hasil Uji Statistik Deskriptif

Pengujian statistik deskriptif bertujuan untuk menggambarkan data. Penelitian ini menggunakan nilai minimum, maximum, mean dan standar deviasi. Tabel 3 menunjukkan hasil statistik deskriptif.

Tabel 3. Hasil Uji Deskriptif Variabel Penelitian

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Penyerapan Anggaran (Y)	99	2,00	4,00	3,13	0,4373

Perencanaan (X1)	99	2,25	4,00	3,28	0,4683
Pelaksanaan (X2)	99	2,00	4,00	3,37	0,4789
Kualitas SDM (X3)	99	3,33	5,00	4,21	0,4689
Administrasi (X4)	99	3,00	4,67	3,58	0,4910
Dokumen (X5)	99	2,67	4,33	3,50	0,4954
Komitmen (Z)	99	3,25	5,00	4,07	0,5844
Valid N (listwise)	99				

Hasil statistic deskriptif menunjukkan bahwa nilai mean berada diatas nilai standar deviasi yang menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini sudah baik.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Data

Uji validitas menggunakan *pearson correlation* dan uji reliabilitas menggunakan Cronbach alpha. Hasil uji dapat dilihat pada tabel 4

Tabel 4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	R hitung	R tabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Keterlambatan Penyerapan Anggaran	0.287-0.597	0.1975	0,841	Valid dan Reliabel
Perencanaan Anggaran	0.335-0.707	0.1975	0,770	Valid dan Reliabel
Pelaksanaan Anggaran	0.257-0.639	0.1975	0,792	Valid dan Reliabel
Kualitas SDM	0.443-0.640	0.1975	0,792	Valid dan Reliabel
Administrasi	0.262-0.704	0.1975	0,743	Valid dan Reliabel
Dokumen Pengadaan	0.311-0.556	0.1975	0,702	Valid dan Reliabel
Komitmen Organisasi	0.525-0.745	0.1975	0,831	Valid dan Reliabel

Berdasarkan hasil perhitungan validitas dokumen pengadaan dapat dilihat bahwa masing-masing butir pernyataan untuk validitas dokumen pengadaan di atas kriteria 0,1975 (r tabel). Jadi dapat disimpulkan bahwa secara statistik masing-masing indikator pernyataan untuk validitas dokumen pengadaan adalah valid dan layak untuk digunakan sebagai data penelitian.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien Cronbach Alpha > 0,70 dan bisa diartikan bahwa semua instrumen dalam penelitian yang dilakukan adalah reliabel.(Ghozali, 2018)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi liner berganda dan moderet regression analysis (MRA). Untuk menguji hipotesis 1-5 yaitu hipotesis sebelum terjadinya moderasi mengguna analisis linier berganda dengan menggunakan uji t yang dapat dilihat pada Tabel 5:

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.141	1.430		2.197	.030
Perencanaan (X1)	-.104	.042	.155	-2.498	.014
Pelaksanaan (X2)	-.398	.095	.286	-4.188	.000
Kualitas SDM (X3)	-.139	.057	.177	-2.438	.017
Administrasi (X4)	-.324	.102	.241	-3.172	.002
Dokumen (X5)	-.374	.114	.266	-3.273	.001

a. Dependent Variable: Penyerapan Anggaran (Y)

Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Keterlambatan Penyerapan Anggaran

Dari tabel 5 dapat dilihat bahwa t hitung -2,498 dan nilai sig (0,014) < (0,05), maka kriteria keputusannya adalah H_{a1} diterima dan H_{o1} ditolak, artinya perencanaan anggaran

berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H_1) **diterima**.

Perencanaan anggaran menjadi hal yang penting pada pemerintah daerah, dan mampu memperjelas semua kesulitan yang ada dalam penyerapan anggaran (*Ministry of Finance, Planning and Economic Development of Uganda, 2011*). Sebagaimana hasil laporan Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (2013) bahwa besar kecilnya tingkat penyerapan belanja daerah dalam mendanai belanja publik sangat dipengaruhi oleh perencanaan anggaran.

Hasil dari penelitian ini mendukung hasil dari penelitian yang telah dilakukan oleh Priatno (2013) dan Sudastri (2016) menyimpulkan bahwa pada faktor perencanaan mempunyai pengaruh yang cukup signifikan dalam penyerapan anggaran pada satuan kerja dan penelitian yang dilakukan oleh perencanaan yang baik sangat diperlukan agar dalam pelaksanaan proram kegiatan yang telah disusun tidak menemui hambatan sehingga penyerapan anggaran berjalan tepat waktu.

Pengaruh Pelaksanaan Anggaran terhadap Keterlambatan Penyerapan Anggaran)

Dari tabel 5 dapat dilihat bahwa t hitung $-4,188$ dan nilai sig $(0,000) < (0,05)$, maka kriteria keputusannya adalah H_{a2} diterima dan H_{o2} ditolak, artinya pelaksanaan anggaran berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Sehingga dapat di asumsikan bahwa hipotesis kedua (H_2) **diterima**.

Pelaksanaan anggaran merupakan aktivitas yang dilaksanakan, yang terkait dengan penggunaan anggaran. Pelaksanaan anggaran merupakan implementasi perencanaan anggaran yang telah di susun. Faktor yang sangat menentukan dalam pelaksanaan anggaran Proses pelaksanaan anggaran meliputi permasalahan yang ada pada internal satker, proses pengadaan barang dan jasa, serta proses mekanisme pembayaran (pencairan anggaran). Ketiga hal tersebut mempengaruhi besar kecilnya penyerapan anggaran (Malahayati dkk., 2015), pada penelitian yang lain oleh Widyaningrum (2017) menambahkan permasalahan yang terjadi pada pelaksanaan anggaran adalah perencanaan, administrasi dan regulasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Gagola dkk. (2017) dan Lesmana (2018) yang menyatakan bahwa pelaksanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Pengaruh Kualitas SDM terhadap Keterlambatan Penyerapan Anggaran

Tabel 5 dapat dilihat bahwa t hitung $(-2,438)$ dan nilai sig $(0,017) < (0,05)$, maka kriteria keputusannya adalah H_{a3} diterima dan H_{o3} ditolak, artinya kualitas SDM berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H_3) **diterima**.

Kualitas sumber daya manusia merupakan faktor yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran. Menurut Halim (2014) dan Setyaningsih (2019) kualitas sumber daya manusia merupakan faktor yang menyebabkan rendahnya penyerapan anggaran. Salah satunya terlihat dalam proses pengadaan barang dan jasa, diaman keterbatasan SDM dalam melakukan pelelangan. Akibatnya proses pelelanganpun terganggu karena harus mengikuti ketersediaan waktu panitia lelang.

Temuan penelitian ini mendukung konsep sumber daya manusia pada teori *stakeholder* yaitu pemerintah sebagai stakeholder memiliki peranan sumber daya manusia yang sesuai dengan kompetensi dan pembagian kerja yang tepat sesuai spesialisasinya sehingga tujuan yang direncanakan dapat tercapai. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian Mutmainna dan Iqbal (2017) yang mengatakan bahwa kualitas SDM berpengaruh terhadap penyerapan anggaran

Pengaruh Administrasi terhadap Keterlambatan Penyerapan Anggaran

Dari tabel 5 dapat dilihat bahwa t hitung (-3,172) dan nilai sig (0,002) <(0,05), maka kriteria keputusannya adalah H_{a4} diterima dan H_{o4} ditolak, artinya administrasi berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H_4) **diterima**. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa makin baik administrasi maka keterlambatan penyerapan anggaran dapat berkurang. Apabila divisi administrasi mampu melaksanakan tugas dengan sangat baik, maka bisa diperoleh hasil dari proses dalam mencapai tujuan pun dapat tercapai sehingga penyerapan anggaran berjalan dengan tepat waktu.

Pada teori stakeholder yaitu pemerintah sebagai stakeholder memiliki peranan sumber daya manusia yang sesuai dengan kompetensi dan pembagian kerja yang tepat sesuai spesialisasinya sehingga tujuan yang direncanakan dapat tercapai. Penelitian yang dilakukan Herriyanto (2012) memberikan hasil bahwa administrasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran

Pengaruh Dokumen Pengadaan terhadap Keterlambatan Penyerapan Anggaran

Dari tabel 5 dapat dilihat bahwa t hitung (-3,273) nilai sig (0,001) <(0,05), maka kriteria keputusannya adalah H_{a5} diterima dan H_{o5} ditolak, artinya dokumen pengadaan berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H_5) **diterima**. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa dokumen yang makin baik dan lengkap maka dapat mengurangi terjadinya keterlambatan penyerapan anggaran pada OPD Kabupaten Indragiri Hulu. Mekanisme dokumen pengadaan salah satunya penentuan harga perkiraan sendiri (HPS) adalah Penelitian Siswanto dan Rahayu (2010) menemukan empat masalah yang menyebabkan terganggunya penyerapan anggaran di kementerian dan lembaga pemerintah. Salah satunya dikarenakan mekanisme pengadaan barang dan jasa. Beberapa persoalan terkait dengan dokumen pengadaan antara lain penentuan harga perkiraan sendiri (HPS) tidak berdasarkan keahlian dan tidak melakukan survey pasar, berkas pengadaan yang kurang lengkap, dan pejabat pengelola seringkali mengalami mutasi. Persoalan-persoalan sangat mungkin mempengaruhi realisasi anggaran belanja pemerintah

Untuk menyusun dokumen pengadaan diperlukan pembelian barang dan jasa dalam setiap kegiatan. Oleh sebab itu penyusunan dokumen pengadaan barang dan jasa memiliki sejumlah syarat untuk menyusun dokumen pemilihan penyediaan barang dan jasa tersebut, karena dalam lelang sampai tahap pembuatan kontrak sering terjadi *human error* karena tidak adanya regulasi yang jelas secara nasional dan berbenturan dengan regulasi yang berbeda-beda pada setiap daerah.

Hasil Pengujian Moderasi Komitmen Organisasi

Hasil pengujian komitemen organisasi sebagai variable moderasi dapat dilihat pada hasil pengujian dengan MRA pada tabel 5:

Tabel 6. Hasil Uji Moderasi

	B	Std.Error	Beta	t	Sig
Moderasi 1 (X1*Z) (H6)	-.022	.007	.929	-3.130	.002
Moderasi2 (X2*Z) (H7)	-.045	.045	1.117	-.996	.322
Moderasi 3 (X3*Z) (H8)	-.086	.022	3.722	-3.840	.000
Moderasi 4 (X4*Z) (H9)	-.141	.042	3.239	-3.391	.001
Moderasi5 (X5*Z) (H10)	-.112	.037	2.405	-3.016	.003

Komitmen organisasi memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap keterlambatan penyerapan anggaran

Berdasarkan tabel 6 dapat nilai t_{hitung} interaksi (X1*Z) sebesar -3,130 dan p value 0,002 (<0,05) maka H_6 **diterima**. Dapat disimpulkan interaksi variabel perencanaan anggaran dan

komitmen organisasi (X_1*Z) berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran (Y). Hal ini mengindikasikan komitmen organisasi dapat menurunkan keterlambatan penyerapan anggaran.

Dengan adanya komitmen organisasi yang baik akan menciptakan nilai-nilai personal yang mengacu pada sikap loyal pada organisasi atau kepada instansi dalam meningkatkan perencanaan anggaran. Dan juga adanya komitmen dari organisasi mampu menimbulkan rasa memiliki atau *sense of belonging* bagi setiap pekerja terhadap suatu organisasi. Apabila setiap individu pekerja memiliki rasa yang kuat dan bangga terhadap pekerjaannya dan organisasi yang ada maka mereka akan bahagia dan termotivasi dalam bekerja, sehingga mempunyai tanggungjawab yang penuh dalam melaksanakan perencanaan anggaran dan tercapainya tujuan dari organisasi (Halim dan Kusufi, 2012). Seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Sardjito dan Muthaher (2007) pada pemerintah daerah yang menyimpulkan bahwa dalam merencanakan berbagai program dan kegiatan, adanya komitmen yang tinggi dari aparatur pemerintah daerah mampu menghasilkan perencanaan program/kegiatan dan pengalokasian anggaran yang baik dan sesuai dengan keinginan masyarakat.

Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Pelaksanaan Anggaran Terhadap Keterlambatan Penyerapan Anggaran

Berdasarkan tabel 6. dapat dilihat bahwa sig. Interaksi (X_2Z) - 0,322, $>0,05$ maka **H7 ditolak**. Sehingga dapat disimpulkan interaksi variabel pelaksanaan anggaran dan komitmen organisasi (X_2*Z) tidak berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran (Y). Hal ini mengindikasikan komitmen organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Komitmen organisasi diduga tidak dapat meningkatkan peran Kepala OPD selaku pengguna anggaran dengan berbagai upaya untuk mencapai target penyerapan anggaran yang maksimal. Adanya pelaksanaan anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk melaksanakan anggaran.

Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Keterlambatan Penyerapan

Berdasarkan tabel 6 dapat nilai t_{hitung} interaksi (X_3*Z) sebesar -3,840 nilai ini besar dari t_{tabel} 1,989, dengan nilai P_{value} $0,000 < 0,05$, maka **H8 diterima**. Sehingga dapat disimpulkan interaksi variabel kualitas SDM dan komitmen organisasi (X_3*Z) berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran (Y). Hal ini mengindikasikan komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh kualitas SDM terhadap keterlambatan penyerapan anggaran.

Salah satu prinsip dasar teori perilaku organisasi menyebutkan bahwa, individu yang mengetahui kondisi lingkungan sekitarnya serta mengetahui kebutuhan yang ada pada lingkungan tersebut maka orang tersebut akan berupaya melakukan apa yang akan menguntungkan lingkungannya (Thoha, 2014). Dapat diartikan bahwa seseorang yang memiliki komitmen tinggi dalam dirinya, akan memperkuat niatannya untuk bertindak demi pencapaian tujuan dan kebutuhannya lingkungannya tersebut.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Dewi dkk. (2017) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh kualitas SDM terhadap penyerapan anggaran pemerintah.

Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Administrasi Terhadap Keterlambatan Penyerapan

Berdasarkan tabel 6 dapat dilihat nilai t_{hitung} interaksi (X_4*Z) sebesar -3,391 nilai ini besar dari t_{tabel} 1,989, dengan nilai P_{value} $0,001 < 0,05$, maka **H9 diterima**. Sehingga dapat disimpulkan interaksi variabel administrasi dan komitmen organisasi (X_4*Z) berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran (Y). Hal ini mengindikasikan komitmen

organisasi dapat memoderasi pengaruh administrasi terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Hal ini menunjukkan komitmen organisasi yang baik akan meningkatkan pengaruh administrasi terhadap penyerapan anggaran.

Administrasi dapat dikatakan sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam bentuk kerjasama untuk mencapai tujuan. Dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa administrasi menjadi salah satu bagian dari proses pembangunan, karena kegiatan yang dilakukan tersebut memiliki pengaruh yang besar terhadap pembangunan daerah yang disusun dalam sistem pemerintahan. Jika bagian administrasi dapat menjalankan tugasnya dengan baik, maka hasil dari proses dalam pencapaian tujuan pun dapat tercapai

Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Dokumen Pengadaan Terhadap Keterlambatan Penyerapan Anggaran

Berdasarkan tabel 6 dapat dilihat bahwa nilai sig. interaksi ($X5*Z$) sebesar -3,016 nilai ini besar dari t_{tabel} 1,989, dengan nilai P_{value} $0,003 < 0,05$, maka H_{10} **diterima**. Sehingga dapat disimpulkan interaksi variabel dokumen pengadaan dan komitmen organisasi ($X5*Z$) berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran (Y). Hal ini mengindikasikan komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh dokumen pengadaan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi mampu memoderasi hubungan antara dokumen pengadaan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran pada OPD Kabupaten Indragiri Hulu. Artinya komitmen organisasi yang baik akan meningkatkan pengaruh dokumen pengadaan terhadap penyerapan anggaran. Dimana komitmen organisasi dapat mempengaruhi sekelompok orang dalam penyusunan dokumen pengadaan sehingga akan berdampak pada penyerapan anggaran.

Dalam kegiatan pembelian barang dan jasa pemerintah diperlukan penyusunan dokumen pengadaan. Dalam penyusunan dokumen pengadaan barang dan jasa terdapat beberapa urgensi penyusunan dokumen pemilihan penyedia seperti menjadi dasar dalam pelaksanaan dalam pelelangan sampai pelaksanaan kontrak, kesalahan dokumen yang dapat berakibat fatal dan belum adanya standar dokumen yang berlaku secara nasional.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, Kualitas SDM, Administrasi dan Dokumen pengadaan berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran pada OPD Kabupaten Indragiri Hulu. Penelitian ini juga membuktikan Komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh Perencanaan anggaran, Kualitas SDM, Administrasi dan Dokumen pengadaan berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Namun komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh pelaksanaan anggaran dengan keterlambatan penyerapan anggaran pada OPD Kabupaten Indragiri Hulu.

Dalam pelaksanaan penelitian ini tentunya terdapat keterbatasan yang dialami oleh peneliti, namun diharapkan keterbatasan ini tidak mengurangi manfaat yang ingin dicapai. Keterbatasan tersebut antara lain: Penelitian ini hanya terbatas pada 3 (tiga) responden pada satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) saja, sehingga kurang mencerminkan kondisi dalam OPD tersebut. Penelitian ini hanya terbatas pada Pemerintah Kabupaten Indragiri Hulu saja sehingga hasilnya belum bisa di generalisasikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, N. R., & Govindarajan. (2011). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Karisma Publishing Group.
- Dewi, N. L. P. L., Dwirandra, A. A. N. B., & Wirakusuma, M. G. (2017). Kemampuan

- Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Kompetensi SDM Pada Penyerapan Anggaran Pemerintah Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(4), 1609–1638.
- 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. <https://doi.org/10.35800/jjs.v8i1.15330>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 25* (U. Diponegoro (ed.)).
- Halim, A. (2014). *Manajemen Keuangan Sektor Publik Problematika Penerimaan dan Pengeluaran Pemerintah*. Salemba Empat.
- Halim, A., & Kusufi, M. S. (2012). *Teori, Konsep, dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik: Dari Anggaran Hingga Laporan Keuangan, dari Pemerintah Hingga Tempat Ibadah*. Salemba Empat.
- Herriyanto, H. (2012). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Pada Satuan Kerja Kementerian/Lembaga Di Wilayah Jakarta. *Tesis. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia*.
- Iqbal, M. (2018). Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi. *Tesis, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar*.
- Lesmana, A. (2018). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran belanja Pemerintah Daerah (Studi Komparatif antara Pemerintah Daerah Kabupaten Kuningan dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Magelang). *Skripsi, Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Yogyakarta*.
- Malahayati, C., Islahuddin, & Basri, H. (2015). Pengaruh Kapasitas Sumber Daya Manusia, Perencanaan Anggaran Dan Pelaksanaan Anggaran Terhadap Serapan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pada Pemerintah Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 4(1), 11–19. <http://jurnal.unsyiah.ac.id/JAA/article/view/4451/3832>
- Mutmainna, & Iqbal, M. (2017). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. *ASSETS*, 7(1), 120–132.
- Nugroho, R., & Alfarisi, S. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Melonjaknya Penyerapan Anggaran Quartal Iv Instansi Pemerintah (Studi Pada Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan). *BPPK*, 10(1), 22–37.
- Oktaviani, D. (2018). Anggaranalisis Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Modal (Studi Pada Pemerintah Kabupaten Sleman). *Tesis. Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Yogyakarta*.
- Priatno, P. A. (2013). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pada Satuan Kerja Lingkup Pembayaran Kppn Blitar. *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya*.
- Rerung, E. D., Karamoy, H., & Pontoh, W. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Pemerintah Daerah: Proses Pengadaan Barang/Jasa Di Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "Goodwill,"* 8(2), 192–202. <https://doi.org/10.35800/jjs.v8i2.17947>
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior* (B. Molan (ed.); 10th ed.). Salemba Empat.
- Ruhmaini, Abdullah, S., & Darwanis. (2018). Analisis Serapan Anggaran Belanja Pemerintah Kabupaten Aceh Tengah. *Perspektif Ekonomi Darussalam*, 4(1), 31–43.
- Sardjito, B., & Muthaher, O. (2007). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat

- Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Dan Prosiding Simposium Nasional Akuntansi, 10*.
- Setyaningsih, P. B. (2019). Analisis Faktor-Faktor Penyebab Penumpukan Penyerapan Anggaran Belanja (Studi Kasus pada Polda Daerah Istimewa Yogyakarta). *Tesis. Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Yogyakarta*.
- Siswanto, A. D., & Rahayu, S. L. (2010). Faktor-Faktor Penyebab Rendahnya Penyerapan Belanja Kementerian/Lembaga TA 2010. *Policy Paper Pusat Kebijakan APBN Jakarta*.
- Sudastrri, D. (2016). Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran (Studi Empiris Pada SKPD Kota Padang. *Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*.
- Suwarni, D. E. (2016). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Kota Surabaya (Studi pada SKPD Dinas PU Bina Marga dan Pematusan)*. 1–7.
- Thoha, M. (2014). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Rajawali Pers.
- Widhiyanto, W. (2010). Good Governance dalam Pelaksanaan Anggaran Belanja Pemerintah Pusat. *Tesis. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia*.
- Widyaningrum, D. (2017). Faktor-faktor yang memengaruhi penyerapan anggaran satuan kerja perangkat daerah di pemerintah kabupaten situbondo. *Bisma, 11(2)*, 194–208.
- Yunita, N., & Putra, I. S. (2018). Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Daerah Guna Optimalisasi Pengelolaan Keuangan Daerah di Dinas Porbudpar Kota Blitar. *Jurnal Peta, 3(1)*, 95–108.
- Anthony, N. R., & Govindarajan. (2011). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Karisma Publishing Group.
- Dewi, N. L. P. L., Dwirandra, A. A. N. B., & Wirakusuma, M. G. (2017). Kemampuan Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Kompetensi SDM Pada Penyerapan Anggaran Pemerintah Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, 6(4)*, 1609–1638.
- 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. <https://doi.org/10.35800/jjs.v8i1.15330>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 25* (U. Diponegoro (ed.)).
- Halim, A. (2014). *Manajemen Keuangan Sektor Publik Problematika Penerimaan dan Pengeluaran Pemerintah*. Salemba Empat.
- Halim, A., & Kusufi, M. S. (2012). *Teori, Konsep, dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik: Dari Anggaran Hingga Laporan Keuangan, dari Pemerintah Hingga Tempat Ibadah*. Salemba Empat.
- Herriyanto, H. (2012). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Pada Satuan Kerja Kementerian/Lembaga Di Wilayah Jakarta. *Tesis. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia*.
- Iqbal, M. (2018). Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi. *Tesis, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar*.
- Lesmana, A. (2018). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran belanja Pemerintah Daerah (Studi Komparatif antara Pemerintah Daerah Kabupaten Kuningan dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Magelang). *Skripsi, Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Yogyakarta*.
- Malahayati, C., Islahuddin, & Basri, H. (2015). Pengaruh Kapasitas Sumber Daya Manusia,

- Perencanaan Anggaran Dan Pelaksanaan Anggaran Terhadap Serapan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pada Pemerintah Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 4(1), 11–19. <http://jurnal.unsyiah.ac.id/JAA/article/view/4451/3832>
- Mutmainna, & Iqbal, M. (2017). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. *ASSETS*, 7(1), 120–132.
- Nugroho, R., & Alfarisi, S. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Melonjaknya Penyerapan Anggaran Quartal Iv Instansi Pemerintah (Studi Pada Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan). *BPPK*, 10(1), 22–37.
- Oktaviani, D. (2018). Anggaranalisis Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Modal (Studi Pada Pemerintah Kabupaten Sleman). *Tesis. Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Yogyakarta*.
- Priatno, P. A. (2013). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pada Satuan Kerja Lingkup Pembayaran Kppn Blitar. *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya*.
- Rerung, E. D., Karamoy, H., & Pontoh, W. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Pemerintah Daerah: Proses Pengadaan Barang/Jasa Di Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "Goodwill,"* 8(2), 192–202. <https://doi.org/10.35800/jjs.v8i2.17947>
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior* (B. Molan (ed.); 10th ed.). Salemba Empat.
- Ruhmaini, Abdullah, S., & Darwanis. (2018). Analisis Serapan Anggaran Belanja Pemerintah Kabupaten Aceh Tengah. *Perspektif Ekonomi Darussalam*, 4(1), 31–43.
- Sardjito, B., & Muthaher, O. (2007). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Dan Prosiding Simposium Nasional Akuntansi*, 10.
- Setyaningsih, P. B. (2019). Analisis Faktor-Faktor Penyebab Penumpukan Penyerapan Anggaran Belanja (Studi Kasus pada Polda Daerah Istimewa Yogyakarta). *Tesis. Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Yogyakarta*.
- Siswanto, A. D., & Rahayu, S. L. (2010). Faktor-Faktor Penyebab Rendahnya Penyerapan Belanja Kementerian/Lembaga TA 2010. *Policy Paper Pusat Kebijakan APBN Jakarta*.
- Sudastri, D. (2016). Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran (Studi Empiris Pada SKPD Kota Padang. *Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*.
- Suwarni, D. E. (2016). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Kota Surabaya (Studi pada SKPD Dinas PU Bina Marga dan Pematusan)*. 1–7.
- Thoha, M. (2014). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Rajawali Pers.
- Widhianto, W. (2010). Good Governance dalam Pelaksanaan Anggaran Belanja Pemerintah Pusat. *Tesis. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia*.
- Widyaningrum, D. (2017). Faktor-faktor yang memengaruhi penyerapan anggaran satuan kerja perangkat daerah di pemerintah kabupaten situbondo. *Bisma*, 11(2), 194–208.
- Yunita, N., & Putra, I. S. (2018). Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Daerah Guna Optimalisasi Pengelolaan Keuangan Daerah di Dinas Porbudpar Kota Blitar. *Jurnal Peta*, 3(1), 95–108.