**PENGARUH PERENCANAAN ANGGARAN DAN PELAKSANAAN ANGGARAN TERHADAP SERAPAN ANGGARAN SATUAN KERJA**

**WILAYAH PEMBAYARAN KPPN BANDUNG I DAN KPPN BANDUNG II**

**ARTIKEL JURNAL**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian Sidang Guna Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pada Program Studi Magister Manajemen

Konsentrasi Manajemen Keuangan

**OLEH:**

**JAUHARI**

**NPM: 148 020 131**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2017**

**PENGARUH PERENCANAAN ANGGARAN DAN PELAKSANAAN ANGGARAN TERHADAP SERAPAN ANGGARAN SATUAN KERJA**

**WILAYAH PEMBAYARAN KPPN BANDUNG I DAN KPPN BANDUNG II**

**Oleh : JAUHARI**

**NIM : 148 020 103**

**Pembimbing : 1.** Prof. Dr. H. Tb. Hasanuddin, M.Sc.CPA

**2.** Dr. Hj. Ellen Rusliati, SE., MSIE

**ABSTRAK**

Penelitian ini untuk menguji pengaruh perencanaan anggaran dan pelaksanaan anggaran (baik secara simultan maupun parsial) terhadap serapan anggaran satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linear berganda yang bertujuan untuk menguji pengaruh antara dua/lebih variabel independen terhadap variabel dependen dari data yang dikumpulkan melalui kuesioner. Populasi peneletian adalah 448 satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran dan pelaksanaan anggaran berpengaruh baik secara simultan maupun secara parsial terhadap penyerapan anggaran satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II. Berdasarkan hasil determinasi parsial menunjukkan bahwa variabel pelaksanaan anggaran lebih berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

**Kata kunci** : Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, dan Penyerapan Anggaran

**Pendahuluan**

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

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

Belanja pemerintah pusat yang ada dalam struktur APBN dan kemudian dirinci menjadi beberapa jenis belanja dalam DIPA, memainkan peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan nasional, terutama dalam meningkatkan dan memelihara kesejahteraan rakyat. Hal ini terutama karena besaran dan komposisi anggaran belanja pemerintah pusat dalam operasi fiskal pemerintah mempunyai dampak yang signifikan pada permintaan *agregat* dan output nasional, serta mempengaruhi alokasi sumberdaya dalam perekonomian. Besaran belanja pemerintah pusat terus meningkat dari tahun ke tahun.

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

Keterlambatan penyerapan anggaran mengakibatkan *present value* dari anggaran turun, sehingga dampaknya bagi pertumbuhan ekonomi menjadi lebih kecil dari yang diharapkan, karena *outputnya* cenderung lebih rendah. Padahal, pelayanan publik sebagai aspek utama kinerja pemerintah diukur juga dari *present value* nya bagi masyarakat.

Permasalahan keterlambatan dan ketidakpastian penyerapan anggaranmenyebabkan *opportunity cost* atas uang pemerintah. Keterlambatan danketidakpastian penyerapan anggaran berdampak pada tidak optimalnya usaha-usahapenempatan dan investasi kas pemerintah apabila terdapat kelebihan kasakibat meningkatnya penerimaan negara. Pemerintah tidak akan mengambilresiko melakukan investasi apabila terdapat ketidakpastian penyerapan anggaran.

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

Penyerapan anggaran yang menumpuk di akhir tahun anggaran juga dialami oleh satuan kerja di wilayah pembayaran KPPN Bandung Idan KPPN Bandung II.

Perencanaan menjadi faktor yang mempengaruhi serapan anggaran karena masih adanya anggapan bahwa tidak semua anggaran yang diusulkan akan disetujui, sehingga anggaran yang diusulkan lebih besar dari yang dibutuhkan tanpa memperhatikan kebutuhan riil di lapangan dan kemudahan dalam implementasinya. Perencanaan anggaran yang tidak akurat juga mengakibatkan Dokumen Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) harus dilakukan revisi, sebelum pelaksanaan. Revisi DIPA tersebut menyebabkan jadwal kegiatan harus dilakukan penyesuaian, dan waktu pelaksanaan menjadi mundur. Kegiatan dan program juga belum dapat dilaksanakan sebelum persetujuan revisi DIPA tersebut disahkan, karena kegiatan dan program tersebut dapat dikategorikan belum ada alokasi anggaran. Sesuai pasal 3 ayat (3) Undang-undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara menyatakan bahwa setiap pejabat dilarang melakukan tindakan yang berakibat pengeluaran atas beban APBN/APBD jika anggaran untuk membiayai pengeluaran tersebut tidak tersedia atau tidak cukup tersedia.

Penyerapan anggaran juga akan mengalami kelambatan bila perencanaan kegiatan kurang matang dan pelaksanaan kegiatan dilakukan tidak sesuai perencanaannya. Perencanaan anggaran yang akurat akan memudahkan tahap pelaksanaan anggaran dan memungkinkan tercapainya target secara efektif. Sebaliknya, ketidaktepatan dalam perencanaan anggaran mengakibatkan sulitnya pelaksananaan anggaran yang berdampak pada lambatnya proses penyerapan dan pertanggungjawaban anggaran. Pendapat tersebut sejalan dengan penelitian Hendris Heriyanto (2012) yang menunjukkan hasil bahwa perencanaan yang tidak matang mengakibatkan penyerapan anggaran tidak maksimal.

Hal lain, disamping perencanaan anggaran yang dapat mempengaruhi penyerapan anggaran adalah pelaksanaan anggaran. Menurut Suryopratomo (2010) “kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan merupakan persoalan yang sering dihadapi dalam pelaksanaan anggaran, akibatnya anggaran yang telah disahkan tidak selalu dapat terpakai dan tidak terserap dalam program yang sudah ditetapkan”. Dalam pelaksanaan anggaran, lambatnya penyerapan anggaran juga dipengaruhi oleh beberapa faktor: pertama, persoalan yang terjadi dalam internal satuan kerja seperti: lambatnya penujukan tenaga pengelola keuangan, kebiasaan menunda pekerjaaan dan tidak adanya mekanisme *reward* dan *punishment* dalam pengelolaan anggaran satuan kerja (Miliasih, 2012). Kedua, proses pengadaan barang/jasa. Kehati-hatian pejabat pengadaan barang/jasa dalam mengambil tindakan dalam proses pengadaan barang/jasa, keengganan pegawai ditunjuk sebagai Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) berdampak terhadap lambatnya penyerapan anggaran. Ketiga, mekanisme pembayaran (pencairan anggaran). Pasal 21 ayat (1) Undang-undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara menyatakan “Pembayaran atas beban APBN/APBD tidak boleh dilakukan sebelum barang dan/atau jasa diterima” Ketentuan ini menegaskan bahwa persyaratan utama dapat dilakukan pembayaran adalah telah diterimanya barang dan/atau jasa yang diperjanjikan antara PPK dan penyedia barang/jasa. Namun kadang kala pembayaran kepada pihak penyedia barang/jasa juga mengalami kelambatan. Tunggul (2011) menyatakan bahwa keterlambatan pembayaran kepada pihak penyedia barang/jasa dapat juga disebabkan karena pihak penyedia tidak mengajukan tagihan atau karena dokumen bukti tagihan yang diserahkan pihak penyedia tidak lengkap. Selain itu, perencanaan kas yang tidak akurat, mengakibatkan satuan kerja tidak memiliki pedoman yang tepat kapan anggaran akan direalisasikan, sehingga proses pencairan anggaran menjadi terlambat (Septianova dan Adam, 2013). Hal ini sesuai dengan penelitian Kuswoyo (2011) yang menyatakan bahwa lambatnya pelaksanaan anggaran menjadi penyebab terjadinya penumpukan belanja di akhir tahun anggaran.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dijelaskan bahwa siklus anggaran terdiri atas penyusunan/perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pengawasan anggaran, dan pelaporan dan pertanggungjawaban anggaran. Terkait dengan hal tersebut, yang dapat mempengaruhi terjadinya tidak proporsionalnya dan terkonsentrasi penyerapan anggaran di akhir tahun yang dialami oleh satuan kerja di wilayah KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II secara garis besar, sesuai siklus anggaran tersebut, dipengaruhi oleh perencanaan anggaran dan pelaksanaan anggaran. Berdasarkan latar belakang tersebut maka penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Pelaksanaan Anggaran Terhadap Serapan AnggaranSatuan Kerja Wilayah Pembayaran KPPN Bandung I dan Bandung II”.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, penulis mengidentifikasi masalah-masalah yang ada dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Peningkatan porsi belanja pemerintah pusat dari tahun ke tahun, tersebut tidak diimbangi dengan penyerapan anggaran yang proporsional dan maksimal;
2. Penyerapan yang tidak proporsional berimplikasi pada program pemerintah dan/atau pelayanan publik tidak dapat terlaksana secaca cepat dan baik, fungsi stimulus fiskal dan *multiplier effek* dari belanja pemerintah terhadap aktivitas perekonomian masyarakat tidak optimal, dan beban berat terhadap penyediaan uang/kas pemerintah, sehingga dapat memungkinkan terjadinya *cash mismatch.*
3. Adanya keterlambatan pencairan anggaran yang terjadi sehingga menghambat aktivitas pemerintah.
4. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi penyerapan anggaran antara lain adalah perencanaan anggaran dan pelaksanaan anggaran.

Bertitik tolak dari permasalahan di atas, maka penelitian diarahkan untuk menjawab pertanyaan, yang menjadi rumusan masalah berikut :

1. Bagaimana perencanaan anggaran, pelaksanaan anggarandan penyerapan anggaran pada satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II;
2. Seberapa besar pengaruh perencanaan anggaran terhadap serapan anggaran satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II;
3. Seberapa besar pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap serapan anggaran satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II;
4. Seberapa besar pengaruh perencanaan anggaran dan pelaksanaan anggaran terhadap serapan anggaran satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II secara simultan?
5. Variabel apakah yang dominan pegaruhnya terhadap serapan anggaran satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II?

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk menganalisis dan mengetahui:

1. Perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran dan penyerapan anggaran pada satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II.
2. Pengaruh perencanaan anggaran terhadap serapan anggaran satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II.
3. Pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap serapan anggaran satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II.
4. Pengaruh perencanaan anggaran dan pelaksanaan anggaran terhadap serapan anggaran satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN
5. Variabel yang dominan pegaruhnya terhadap serapan anggaran satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II

**Tinjauan Teoretis**

Anggaran menurut Hansen dan Mowen dalam Gotama (2008:82), adalah rencana keuangan untuk masa depan, rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya. Sedangkan menurut Halim dalam Gotama (2008:84), anggaran (*budget)* adalah rencana operasional yang dinyatakan dalam satuan uang dari suatu organisasi, dimana satu pihak menggambarkan perkiraan biaya/pengeluaran dan pihak lain menggambarkan perkiraan pendapatan/penerimaan guna menutupi pengeluaran tersebut untuk suatu periode tertentu yang umumnya satu tahun.

Anggaran adalah rencana kerja mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, Selain itu anggaran juga dapat dinyatakan dalam satuan unit barang/jasa. Menurut Garrison dan Noreen (2000:402) anggaran adalah rencana rinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya untuk suatu periode tertentu.

Anggaran merupakan salah satu cara manajemen dalam menjalankan fungsinya yaitu fungsi perencanaan dan fungsi pengendalian. Anggaran sebagai fungsi perencanaan diharapkan dalam waktu yang akan datang keberhasilan yang dicapai sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Anggaran sebagai fungsi pengendalian diharapkan dengan penyusunan anggaran perusahaan tidakmenggunakan dana yang ada dengan tidak semestinya.

Menurut Gitosudarmo (2003:156) sebagai suatu perencanaan, di dalam anggaran terdapat unsur-unsur sebagai berikut :

1. Rencana

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

1. Waktu yang akan datang penuh ketidakpastian;
2. Waktu yang akan datang penuh dengan alternatif;
3. Rencana sebagai pedoman alat koordinasi dan alat pengawasan.
4. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan

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

1. Dinyatakan dalam satuan moneter

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

1. Menyangkut waktu yang akan datang

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

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

Selain dua pengertian diatas, juga terdapat pengertian anggaran negara dalam arti sempit dan arti luas (Halim, 2004:42).Dalam arti sempit, anggaran negara berarti rencana pengeluaran dan penerimaan dalam satu tahun.Sedangkan dalam arti luas, anggaran negara berarti jangka waktu perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban anggaran. Daur anggaran Negara Indonesia terdiri dari 4 tahap, yaitu penyusunan/perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pengawasan anggaran, dan pelaporan dan pertanggungjawaban anggaran. (Ditjen Perbendaharaan, 2009).

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

Menurut Yunanto (2011) beberapa permasalahan yang sering terjadi dalam perencanaan anggaran, yang mengakibatkan rendahnya penyerapan anggaran adalah 1). Perencanaan kegiatan tidak sesuai dengan kebutuhan; 2). Data pendukung yang tidak lengkap pada saat penyusunan anggaran; 3). Salah penentuan akun, sehingga perlu melakukan revisi dokumen anggaran; 4). Penyusunan pagu anggaran terlalu rendah/tidak sesuai harga pasar; 5). Adanya penyesuaian harga karena adanya kebijakan pemerintah(eskalasi); 6). Tidak mengalokasikan/menganggarkan biaya pendukung dan administrasi pengadaan; 7). *Term of Reference* (TOR) salah/tidak lengkap; 8). Rencana Anggaran Biaya (RAB) tidak sesuai dengan satuan biaya; dan 9). Tidak adanya formalisasi rencana penarikan dana.

Pelaksanaan anggaran adalah aktivitas atau usaha-usaha yang dilaksanankan untuk merealisasikan semua rencana dan kebijakan yang telah dirumuskan dan ditetapkan (BPKP 2011). Pelaksanaan anggaran diawali dengan disahkannya dokumen pelaksanaan anggaran oleh Menteri Keuangan.

Hal-hal berikut akan mempengaruhi pelaksanaan anggaran yang berdampak terhadap baik buruknya penyerapan anggaran, diantaranya :

1. Persoalan-persoalan yang terjadi dalam internal satuan kerja.

Persoalan-persoalan yang timbul dalam internal satuan kerja, seharusnya dapat diminimalisir apabila satuan kerja menerapkan pengelolaan manajemen yang efektif. Permasalahan yang dihadapi internal satuan kerja seperti: keterlambatan penetapan surat keputusan tenaga pengelola keuangan, tidak adanya *reward dan punishment*, dan kebiasaan menunda pekerjaan (Heriyanto, 2012).

1. Pengadaan barang dan jasa.

Untuk melaksanakan pengadaan barang dan jasa perlu dibentuk Unit Layanan Pengadaan (ULP), sebagai penanggung jawab pelaksanakan pengadaan barang dan jasa ditunjuk Pejabat Pembuat Komitmen(PPK). Adapun pihak yang terlibat dalam proses pengadaan barang dan jasa terdiri dari pejabat pengadaan, yaitu personil yang ditunjuk untuk melaksanakan pengadaan langsung dan pihak penyedia barang/jasa baik orang/perorangan ataupun badan usaha yang menyediakan barang/pekerjaan konstruksi/jasa konsultasi/jasa lainnya. Seorang pejabat pengadaan harus memiliki sertifikat keahlian pengadaan barang/jasa sebagai bukti pengakuan dari pemerintah atas kompetensi dan kemampuan profesi di bidang pengadaan barang/jasa.

Hasil penelitian Siswanto dan Rahayu (2010) menunjukkan keterlambatan proses pengadaan barang dan jasa disebabkan oleh a). Spesifikasi teknis barang/jasa tidak ada/tidak jelas; b). Buruknya proses pengadaan barang/jsa satuan kerja; c). Banyaknya sanggahan dalam proses lelang; d). Banyaknya pengaduan LSM mengenai pengadaan barang/jasa ke Polri dan Kejaksaan; e). Kurangnya sosialisasi mekanisme pengadaan barang/jasa; f). Kurangnya panitia pengadaan yang bersertifikat; g). Ketidakharmonisan peraturan perundang-undangan terkait perencanaan, pelaksanaan, dan pencairan anggaran; h). Tidak seimbangnya resiko pekerjaan dengan imbalan yang diterima oleh pejabat pelaksana pengadaan; i). Kehati-hatian pejabat pengadaan barang/jasa mengambil tindakan.

1. Mekanisme Pembayaran (pencairan anggaran).

Dalam pencairan dana pengeluaran negara dikenal 2(dua) mekanisme pembayaran, yaitu mekanisme pembayaran langsung kepada pihak ketiga (LS) dan melalui Uang Persediaan (UP). Mekanisme LS menyalurkan pencairan dana dari Bendahara Umum Negara (BUN) kepada pihak ketiga sebagai penerima hak tagih kepada negara atas prestasi/kemajuan pekerjaan yang telah diselesaikan dari pemberi pekerjaan (Kementerian/satuan kerja (satker). Mekanisme UP yaitu melakukan pembayaran kepada penerima hak tagih melalui bendahara pengeluaran masing-masing satker. Dalam hal penggunaan mekanisme UP, bendahara pengeluran terlebih dahulu mengajukan permintaan uang muka kerja (UP) kepada Kuasa BUN (KPPN).

**Metode Penelitian**

Lokasi penelitian berada di KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II dengan objek penelitian satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II. Peneliti menganggap pemilihan lokasi ini layak diteliti karena merupakan KPPN di Ibukota Propinsi dengan tipe A1 dan memiliki jumlah satuan kerja dan pagu anggaran yang relatif banyak.

Berdasarkan hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lainnya, maka variabel dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi variabel-variabel penelitian, yang ditetapkan sebagai berikut :

1. Perencanaan anggaran, berfungsi sebagai variabel bebas (*independent variabel*) yang selanjutnya diberi notasi X1.
2. Pelaksanaan anggaran, berfungsi sebagai variabel bebas (*independent variabel)* yang selanjutnya diberi notasi X2.
3. Serapan anggaran Satuan kerja, merupakan proporsi anggaran satuan kerja yang telah dicairkan atau direalisasikan dalam satu tahun anggaran, sebagai variabel terikat (*dependent variabel*) yang selanjutnya diberi notasi Y.

Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu variabel terikat/dependen (serapan anggaran Satuan kerja) dan variabel bebas/independen (perencanaan anggaran dan pelaksanaan anggaran). Berikut dijelaskan definisi dan pengukuran variabel:

1. Serapan anggaran satuan kerja (Y), merupakan proporsi anggaran satuan kerja yang telah dicairkan atau direalisasikan dalam satu tahun anggaran (Noviwijaya dan Rohman, 2009). Menurut Hariyanto (2012), indikator yang digunakan dalam serapan anggaran adalah partisipasi semua elemen, akurasi data, proses perencanaan anggaran(pendekatan dan instrumen dalam penyusunan anggaran), perencanaan dan kebutuhan dan revisi dan perubahan.
2. Perencanaan anggaran (X1), merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran *financial* (Mardiasmo, 2009). Indikator yang digunakan dalam perencanaan anggaran adalah proses perencanaan anggaran yang dikembangkan dalam penelitian Herriyanto (2012). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval 4 point.
3. Pelaksanaan anggaran (X2), merupakan aktivitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk merealisasikan semua rencana dan kebijakan yang telah dirumuskan dan ditetapkan (BPKP, 2011). Indikator yang digunakan dalam pelaksanaan anggaran adalah: pertama, persoalan-persoalan yang terjadi dalam internal satuan kerja (Penunjuk SK pejabat perbendaharaan, budaya kerja dan proses penyelesaian administrasi); kedua, pengadaan barang dan jasa (jumlah pejabat/panitia pengadaan barang, proses pemeriksaan dokumen kontrak, penentuan Harga Perkiraan Sendiri (HPS) dan kapasitas pihak rekanan); ketiga, mekanisme pembayaran (penyelesaian penggantian Uang Persediaan, proses verifikasi SPM dan pencairan uang kepada pihak rekanan) yang dikembangkan dalam penelitian Herriyanto (2012). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval 4 point.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh Satuan Kerja Vertikal lingkup pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II, yang berjumlah 448 satuan kerja, dengan rincian satker wilayah pembayaran KPPN Bandung I berjumlah 264 dan KPPN Bandung II berjumlah 184 satuan kerja.

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data *probability sampling,* yaitu pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel, lebih tepatnya menggunakan *simple random sampling.*

Hasil perhitungan sesuai formula statistik Slovin diperoleh sampel minimal sebanyak 211 responden dari satuan kerja di wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II.

Penelitian ini menggunakan skala interval dalam bentuk skala likert. Skala likert yang digunakan adalah dengan 4(empat) alternatif jawaban yaitu : selalu, kadang, jarang, dan tidak pernah. Penggunaan skala 4 point karena dengan 4 point maka tidak ada pilihan jawaban yang bias,sehingga hasil penelitiannya tidah rancu, karena tidak ada pilihan jawaban "netral"

**Analisis dan Pembahasan Hasil Penelitian**

Perencanaan merupakan unsur yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Perencanaan menetukan semua aktivitas yang perlu dan akan dilakukan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Untuk mengatasi masalah keterlambatan penyerapan anggaran. Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran, terbukti. Hal itu berarti perencanaan anggaran yang optimal maka akan berdampak pada penyerapan anggaran sesuai alokasi kebutuhan anggaran.

Berdasarkan analisis deskriptif variabel menunjukkan nilai rata-rata cukup baik indikator perencanaan anggaran menunjukkan bahwa satuan kerja mitra KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II mempersepsikan setuju terhadap pentingnya perencanaan anggaran. Responden merasakan manfaat dengan diterapkannya perencanaan anggaran yang tepat. Indikator yang berada di bawah rata-rata antara lain akurasi data, proses perencanaan anggaran dan perencanaan kebutuhan. Adanya indikator yang di bawah nilai rata-rata menunjukkan bahwa adanya mitra anggaran secara optimal yang masih belum melaksanakan perencanaan.

Impementasi perencanaan anggaran pada satuan kerja KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II menjelaskan tahap perencanaan diawali dengan satuan kerja (satker) pada Kementerian/Lembaga menjabarkan Pagu Anggaran dan Pagu Alokasi Anggaran yang telah ditetapkan Kementerian Keuangan dan Bappenas ke dalam Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-K/L) melalui Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI). Data RKA-K/L yang sudah disetujui oleh Unit Eselon 1 Kementerian/Lembaga tersebut menjadi input pada Modul Penyusunan Anggaran (Budget Preparation) melalui aplikasi SPAN. Selanjutnya, Direktorat Jenderal Anggaran (DJA) menelaah data RKA-K/L. Data RKA-K/L yang telah disetujui kemudian dicetak menjadi himpunan RKA-K/L dan Lampiran Nota Keuangan. Lampiran Nota Keuangan dan Himpunan RKA-K/L disampaikan ke DPR bersama Rancangan APBN dan Rancangan Undang-Undang APBN untuk dilakukan pembahasan dan ditetapkan menjadi Undang-Undang APBN.

Setelah UU APBN ditetapkan, Pemerintah menetapkan Pagu Alokasi Anggaran. Berdasarkan Pagu Alokasi Anggaran tersebut, Data RKA-K/L disesuaikan oleh Kementerian/Lembaga dan diserahkan ke DJA melalui aplikasi SAKTI. Pemerintah kemudian menyusun Kepres Rincian APBN. Atas dasar Keppres tersebut dibuatlah Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) melalui aplikasi SPAN. Data DIPA tersebut diakses oleh Kementerian/Lembaga dan merupakan input bagi aplikasi SAKTI untuk proses Pelaksanaan Anggaran.

Aspek perencanaan yang tidak matang dalam penentuan anggaran yang akan disajikan akan berdampak pada tidak akan berjalannya program kerja dengan baik, hal ini karena tidak selarasnya antara perencanaan anggaran dan program kerja yang akan dilaksanakan sehingga menjadi salah satu faktor rendahnya tingkat penyerapan anggaran (Sukardi, 2012). Heriyanto (2012) menyatakan bahwa sumber daya manusia sebagai tenaga perencana perlu diberikan pendidikan dan pelatihan yang intensif yang diharapkan dapat memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam membuat rencana yang baik. Hal ini diharapkan dapat meminimalisir adanya revisi anggaran, pemblokiran anggaran, yang berpengaruh keterlambatan dalam penyerapan anggaran.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Sukardi (2012), Heriyanto (2012) dan Kuswoyo (2012) yang menyatakan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Pelaksanaan anggaran meliputi persoalan-persoalan yang terjadi dalam internal satuan kerja, proses pengadaan barang dan jasa, serta proses mekanisme pembayaran (pencairan anggaran). Ketiga hal tersebut mempengaruhi tingkat penyerapan anggaran. Satuan kerja juga lebih mengutamakan kelengkapan administasi daripada kecepatan dan ketepatan pencairan anggaran, dalam realisasi pelaksanaan anggaran. Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa pelaksanaan anggaran berpengaruh posoitif terhadap penyerapan anggaran, terbukti.

Hasil deskripsi responden menunjukkan bahwa responden merasakan manfaat dengan diperhatikannya pelaksanaan anggaran dengan kategori tinggi sehingga tergolong baik. Nilai tertinggi rata-rata skor jawaban responden dari hasil analisis deskriptif indikator pelaksanaan anggaran adalah pengadaan barang dan jasa, sedangkan nilai terendah rata-rata skor jawaban responden dari hasil analisis deskriptif indikator pelaksanaan anggaran adalah mekanisme pembayaran. Indikator yang berada di bawah rata-rata antara lain mekanisme pembayaran dan persoalan-persoalan yang terjadi dalam internal satker.

DIPA menjadi dasar bagi satker untuk mengadakan perikatan dengan pihak ketiga. Satker, dalam hal ini Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), mengirimkan Resume Kontrak ke KPPN. Setelah melalui proses validasi dan verifikasi, KPPN akan menerbitkan Nomor Register Supplier (NRS) dan Nomor Register Kontrak (NRK). Nomor Register Kontrak yang diperoleh dari KPPN akan diinput oleh satker ke dalam Aplikasi SAKTI. Setelah mendapat tagihan dari pihak ketiga, satker (dalam hal ini PPK) akan membuat Resume Tagihan untuk disampaikan ke KPPN. Resume Tagihan berfungsi sebagai perencanaan kas jangka pendek dan titik pengakuan beban dalam konteks akuntansi akrual.

KPPN melakukan validasi, *review*, dan persetujuan terhadap Resume Tagihan untuk penerbitan Nomor Tagihan yang akan digunakan satker sebagai dasar pengajuan Surat Permintaan Pembayaran (SPP). SPP yang diajukan oleh PPK kepada Petugas Penandatanganan SPM diproses menjadi SPM dan disampaikan kepada KPPN. KPPN melaksanakan review dan verifikasi terhadap SPM, kemudian menyetujui SPM dengan menerbitkan Surat Persetujuan Pembayaran Tagihan (SPPT). Pada saat jatuh tempo tagihan, KPPN akan menerbitkan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D). SP2D tersebut disampaikan secara *online* melalui intermediari server kepada bank yang ditunjuk. Berdasarkan SP2D tersebut, bank akan melakukan transfer dana kepada pihak ketiga yang ditunjuk dalam SP2D tersebut.

Satuan kerja juga lebih mengutamakan kelengkapan administasi daripada kecepatan dan ketepatan pencairan anggaran, dalam realisasi pelaksanaan anggaran. Hal ini mengindentifikasikan bahwa persyaratan administrasi belum bisa berjalan beriringan dengan proses pencairan anggaran, hal ini mengakibatkan penumpukan pencairan anggaran di akhir tahun (Kuswoyo,2012). Selain itu, hasil penelitian (Ditjen Perbendaharaan 2011), juga membuktikan bahwa tidak selarasnya perencanaan anggaran dan program kerja yang akan dilaksanakan akan berdampak pada tidak berjalannya program kerja yang baik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Heriyanto (2012) juga menunjukkan pelaksanaan anggaran akan semakin baik akan berdampak pada meningkatnya kualitas serapan anggaran. Demikian juga didukung oleh Sukardi (2012), dan Kuswoyo (2012) yang menyatakan bahwa pelaksanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa perencanaan dan pelaksanaan anggaran berpengaruh posoitif terhadap penyerapan anggaran secara simultan, terbukti. Hal itu berarti perencanaan anggaran yang optimal maka akan berdampak pada penyerapan anggaran sesuai alokasi kebutuhan anggaran.

Masa penyusunan dan penelaahan anggaran selama ini dianggap kurang bagi satuan kerja dalam merencanakan pencairan dana khususnya untuk awal-awal tahun anggaran. Satuan kerja harus membuat jadwal pelaksanaan kegiatan/proyek terlebih dahulu, serta melengkapi semua persyaratan yang diperlukan agar semua program yang sudah direncanakan dapat berjalan dengan baik. Jadi kurangnya masa penyusunan dan penelaahan anggaran tersebut disebabkan oleh sebagian program tidak diikuti dengan jadwal pelaksanaan yang jelas pada awal tahun yang mengakibatkan penyerapan anggaran tidak bisa dilakukan pada awal-awal tahun (Yustika,2012).

Adanya pejabat pengelola keuangan yang sering mutasi juga turut memperburuk faktor perencanaan dalam pencairan dana. Tidak meratanya pengetahuan dan keahlian teknis dalam proses penatausahaan keuangan negara membuat adanya *gap* dalam masa transisi pergantian pejabat pengelola keuangan. Seringnya pejabat pengelola keuangan yang mutasi turut mempengaruhi terhambatnya penyerapan anggaran karena setiap adanya pergantian pejabat pengelola keuangan, membutuhkan penetapan pejabat pengelola keuangan yang baru.

Pelaksanaan anggaran juga tergantung pada proses pengadaan barang dan jasa. Keterlambatan pembentukan panitia pengadaan barang dan jasa menghambat proses pengadaan baang dan jasa. Panitia pengadaan barang dan jasa tersebut bertugas untuk menyusun jadwal dan menetapkan cara pelaksanaan serta lokasi pengadaan, menyusun harga perkiraan sendiri, menyiapkan dokumen pengadaan, dan mengumumkan pengadaan di media cetak dan elektronik. Apabila pembentukan panitia pengadaan barang dan jasa tersebut mengalami keterlambatan, maka bisa dipastikan pelaksanaan program/proyek tersebut terhambat. Belum lagi ditambah oleh proses lelang yang memakan waktu cukup lama sehingga semakin memperlambat penyerapan anggaran. Indikator pengadaan Barang dan Jasa yang semakin baik maka mempunyai probabilitas/kecenderungan terdapat perubahan peningkatan terhadap penyerapan anggaran.

Berdasarkan hasil determinasi parsial menunjukkan bahwa variabel pelaksanaan anggaran lebih berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Hal ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan mempunyai pengaruh yang sangat baik terhadap penyerapan anggaran. Hal ini juga mengisyaratkan bahwa penyerapan anggaran sangat ditentukan oleh pelaksanaan anggaran. Meskipun perencanaan anggaran juga menjadi faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran bahwa perencanaan yang baik akan menentukan tingkat pencapaian tujuan yang akan datang termasuk pelaksanaan anggaran. Berarti baik atau tidak baiknya pelaksanaan anggaran akan menentukan penyerapan anggaran sesuai dapat dilihat dari efektivitas keluaran (output) dalam mencapai tujuan pelaksanaan anggaran. Anggaran menjadi sangat penting karena ketidaktepatan dan ketidakefektifan perencanaan anggaran akan dapat menggagalkan pencapaian tujuan, sehingga penyerapan anggaran akan rendah atau tidak baik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Heriyanto (2012) juga menunjukkan pelaksanaan anggaran akan semakin baik akan berdampak pada meningkatnya kualitas serapan anggaran. Demikian juga didukung oleh Sukardi (2012), dan Kuswoyo (2012) yang menyatakan bahwa pelaksanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

**Simpulan dan Saran**

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran dan penyerapan anggaran pada satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II dilakukan dengan baik meskipun ada proses perencanaan dan pelaksanaan dari mitra kerja yang masih di bawah rata-rata;
2. Perencanaan anggaran secara statistik berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran sebesar sebesar 0,298 artinya setiap peningkatan atau penurunan variabel perencanaan anggaran berpengaruh terhadap peningkatan dan penurunan penyerapan anggaran.
3. Pelaksanaan anggaran secara statistik berpengaruh signifikan sebesar 0,447 terhadap penyerapan anggaran artinya setiap peningkatan atau penurunan pelaksanaan anggaran berpengaruh terhadap peningkatan penyerapan anggaran.
4. Perencanaan dan pelaksanaan anggaran secara statistik berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran secara simultan artinya setiap peningkatan atau penurunan pelaksanaan anggaran berpengaruh terhadap peningkatan penyerapan anggaran secara bersama-sama.
5. Variabel yang memiliki pengaruh dominan (tertinggi) terhadap serapan anggaran satuan kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II adalah pelaksanaan anggaran. Hal itu mengindikasikan bahwa pelaksanaan mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap serapan anggaran dibandingkan perencanaan anggaran.

Saran yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Satuan Kerja wilayah pembayaran KPPN Bandung I dan KPPN Bandung II perlu meningkatkan perencanaan dan pelaksanaan anggaran dengan cara:
2. Satuan kerja dalam merencanakan anggaran, harus telah melengkapi dengan dokumen pendukung yang diperlukan agar tidak terjadi pemblokiran anggaran.
3. Satker segera meneliti kembali RKA-KL/DIPA yang telah diterima dan apabila diketahui terdapat kesalahan antara lain penggunaan akun, kantor bayar, dan nama pejabat KPA agar segera diajukan revisinya di bulan Januari.
4. Menetapkan/menetapkan kembali Pejabat Perbendaharaan (KPA, PPK, dan Bendahara) dan mengirim specimen tanda tangan Pejabat Perbendaharaan kepada KPPN dan pihak terkait.
5. Menetapkan Petugas Pembawa SPM yang memahami prosedur dan ketentuan perbendaharaan, menyiapkan ID (KIPS).
6. Mengidentifikasi jenis-jenis belanja yang pengadaannya melalui proses lelang (tender), pengadaan/penunjukan langsung, atau dengan swa-kelola.
7. Menunjuk/menetapkan Pemegang Uang Muka Cabang (PUMC) dan Bendahara Pengeluaran Pembantu bilamana perlu.
8. Menyusun Rencana Penyerapan Anggaran *(disbursement plan)* yang disertai dengan rencana pengadaan *(procurement plan)* yang sistematis, rencana penyerapan anggaran tersebut dibuat untuk satu tahun anggaran dan dirinci untuk tiap bulan per jenis belanja sebagai alat untuk memantau pelaksanaan pencapaian kinerja satker.
9. Segera mulai melakukan proses tender, bagi yang belum melaksanakannya.
10. Peningkatan koordinasi dengan LKPP untuk mengatasi permasalahan pengadaan barang dan jasa, peningkatan kompetensi SDM dibidang pengadaan, dan penggunaan *e-procurement.*
11. Segera membuat petunjuk teknis pelaksanaan pekerjaan apabila diperlukan;
12. Meningkatkan kemampuan SDM pengelola perbendaharaan di satker.
13. Mempercepat proses pembayaran terhadap pekerjaan yang telah selesai/termin yang telah dipenuhi.
14. Merencanakan revisi alokasi untuk menutupi kekurangan anggaran bila perlu.
15. Peningkatan kualitas belanja dan mengutamakan pencapaian output/kinerja, dibandingkan menghabiskan anggaran belanja.
16. Menetapkan target bulanan/triwulanan capaian output/kinerja
17. Unit pengawasan internal secara aktif melakukan pembinaan dan pengawasan sejak awal tidak hanya *post audit*.
18. Bagi KPPN sebagai Kuasa Bendahara Umum Negara di daerah
19. Melakukan identifikasi satuan kerja yang penyerapannya rendah, dan memberikan bimbingan teknis dan asistensi.
20. Menganalisa rencana penyerapan anggaran dari sisi kelayakan penarikan dan memberi solusi apabila terdapat kelemahan penyusunannya.
21. Menyampaikan data realisasi secara periodik kepada satuan kerja sebagai alat untuk membandingkan antara realisasi dan rencana dan melakukan pendampingan terhadap satker yang mempunyai deviasi tinggi antara realisasi dan rencana.
22. Membentuk *helpdesk* pelaksanaan anggaran dengan melibatkan unit pengawas internal.
23. Melakukan himbauan satuan kerja untuk segera menyelesaiakan masalah internal dalam pelaksanaan anggaran.
24. Memberikan ijin kontrak tahun jamak bagi kegiatan yang menjadi prioritas sejalan dengan prinsip kehati-hatian dan sesuai peraturan yang berlaku.
25. Bagi penelitian selanjutnya hendaknya bisa menambah variabel yang berpengaruh terhadap penyerapan anggaran seperti variabel pelatihan dan pendidikan dan pengendalian anggaran yang dapat berpengaruh terhadap serapan anggaran sehingga diperoleh hasil yang lebih tergeneralisasi.

**DAFTAR PUSTAKA**

Alfiah, Kusumaningrum. 2010. Analisis Indikator Kinerja Terhadap Efektivitas Belanja Infrastruktur Pemerintah*. Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*

Arikunto, Suharsini. 2006. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik,* Edisi revisi. Jakarta : Rineka Jakarta.

BPKP. 2011. *Menyoal Penyerapan Anggaran*. Yogyakarta: *Paris Review*

Dimyati, 2009. *Struktural Equation Model*. Jakarta: PT. Airlangga

Direktoran Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan. 2015*. Pedoman Proses Perencanaan, Penganggaran, dan Pelaksanaan Anggaran.* Jakarta*.*

Du Toit R, Cochrane, GM, Le Meisurier RT. 2010. *Management of Interactive Errors*. BMJ. Volume 3 No.7 Hal.340-350

Garrison, Ray H. dan Noreen, Eric W.  2000. Akuntansi Manajerial, Buku 1, Alih. Bahasa A. Totok Bidisantoso, Salemba Empat, Jakarta

Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan. Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang

Ghozali, Imam. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariative dengan Program SPSS.*Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gitman, L.J. dan Zutter, C.J. 2012. Manajemen Keuangan, Teori dan Aplikasi. Yogyakarta:BPFE

Gitosudarmo, Indriggo. 2003. *Prinsip Dasar Manajemen.* Yogyakarta::BPFE

Gujarati, Damodar. 2003.*Ekonometri Dasar*. Terjemahan: Sumarno Zain,. Jakarta: Erlangga

Halim, Abdul, 2004. *Akuntansi Keuangan Daerah*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta

Handoko, Hani. 2011 . *Manajemen,* Edisi Kedua, Yogyakarta : BPFE

Handoko, Hani. 2013. *Manajemen Pemasaran-Analisis Perilaku*. Konsumen. Yogyakarta : BPFE

Hartono, Jogiyanto, 2004, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Yogyakarta: BPFE

Hayyu, Pradany. 2016.*Demi Eksekusi Belanja Merata. Media Keuangan Vol. XI/No.102*

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

Herriyanto, Hendris. 2012. Faktor-faktor yang Mempengaruhi KeterlambatanPenyerapan Angggaran Belanja pada Satuan Kerjakementerian/Lembaga di Wilayah Jakarta. Tesis. Jakarta: UniversitasIndonesia

Indrawan, Rully dan Yaniawati, Raden Poppy. 2014. *Metodologi Penelitian,*Bandung : PT. Refika Aditama

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2015 Tentang *Percepatan Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*

Keown, Arthur J . 2011. *Manajemen Keuangan*. Jakarta : Indeks

Keputusan Presiden Nomor 42 Tahun 2002 tentang Pedoman Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara

Kuncoro, Mudrajad . 2013. *Mudah Memahami dan Menganalisis Indikator Ekonomi.* Yogyakarta : UPP STIM YKPN

Kuncoro, Mudrajad. 2004. *Otonomi Dan Pembangunan Daerah: Reformasi,. Perencanaan, Strategi, dan Peluang*. Jakarta: Erlangga

*Kurniati, Iin. 2016. Penyerapan Tepat Sasaran. Media Keuangan Vol. XI/No.102*

Kuswoyo, Iwan Dwi, 2011. *Analisis Atas Faktor-Faktor yang Menyebabkan Terkonsentrasinya Penyerapan Anggaran Belanja di Akhir Tahun Anggaran : Studi pada Satker di Wilayah KPPN Kediri”*, tesis, tidak diterbitkan (Yogyakarta: Fakultas Ekonomikadan Bisnis Universitas Gajah Mada.

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

Mardiasmo, 2009, *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta: ANDI

Mardiasmo. 2005. *Akuntansi Sektor Publik Edisi 2*. Penerbit Andi. Yogyakarta

Miliasih, Retno. 2012. Analisis Keterlambatan Penyerapan Anggaran BelanjaSatuan Kerja Kementerian Negara/Lembaga TA 2010 di WilayahPembayaran KPPN Pekanbaru. Tesis. Universitas Indonesia

Munandar, M. 2000. *Budgeting: Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja,. Pengawasan Kerja*. Cetakan Ketigabelas. Yogyakarta:

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

Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pendidikan Dan Perilaku Kesehatan*. Rineka. Cipta.

*Nuh, Muchammad. 2016. Spending Review Upaya Mencapai Belanja Pemerintah Yang Digdaya.Treasury Indonesia Terbitan-1/2016*

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190/PMK.05/2012 2006 Tentang *Tata Cara Pembayaran Dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara****.***

Peraturan Presiden No 54 tahun 2010 tentang *Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2012 tentang *Perubahan Kedua atas PP Nomor 54 tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/jasa Pemerintah*.

Prawironegoro, D. 2007. *Manajemen keuangan.* Jakarta: Penerbit Diadit Media.

Priyatno, Duwi. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta : Mediakom

Purwanto.2007.*Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta:Pustaka Pelajar

Retno Miliasih. 2012. *Analisis Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Satuan Kerja kementerian/Lembaga TA. 2010 Di Wilayah Pembayaran KPPN Pekanbaru.*Tesis.Program Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Bambang Riyanto. 2013. Dasar – Dasar Pembelanjaan Perusahaan. Yogyakarta : BPFC

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

Samsudin, Sadili. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia

Santoso, S, 2002. Buku latihan SPSS Statistik Parametik. Jakarta: PT. Elex Komputindo Kelompok Gramedia

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2004.*Buku Latihan SPSS Statistika Multivariate*.Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

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

Jonathan Sarwono dan Tutty Martadiredja. 2008. *Riset Bisnis untuk. Pengambilan Keputusan*. Yogyakarta: Graha Ilmu

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

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

Yamin, Sofyan dan Heri Kurniawan, 2009.SPSS Complete: *Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS*. Jakarta: Salemba Infotek