

## **SISTEM INFORMASI, KEUANGAN, AUDITING DAN PERPAJAKAN**

<http://jurnal.usbykp.ac.id/index.php/sikap>

---

### **FAKTOR - FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KETERLAMBATAN PENYERAPAN ANGGARAN BELANJA DAERAH**

**Dheya Rahmani Wiansyah<sup>1</sup> Sri Mulyani<sup>2</sup>**

Universitas Padjajaran<sup>1,2</sup> e-mail: [dheya16001@mail.unpad.ac.id](mailto:dheya16001@mail.unpad.ac.id) [s.mulyani@unpad.ac.id](mailto:s.mulyani@unpad.ac.id)

---

#### **Abstrak**

Anggaran belanja daerah berperan penting dalam pelaksanaan pembangunan daerah. Penyerapan anggaran belanja yang sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan akan menentukan keberhasilan pencapaian target kinerja pembangunan daerah. Namun sampai saat ini masih banyak instansi pemerintah yang terlambat melakukan penyerapan anggaran. Penelitian ini akan menguji pengaruh dari kemampuan perencana dan pelaksana anggaran, implementasi pengadaan barang dan jasa, dan sistem pengendalian intern pemerintah terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Pemerintah Bogor. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner serta wawancara kepada Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) serta sub bag keuangan setiap SKPD. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia dan implementasi pengadaan barang dan jasa berpengaruh signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran pada SKPD di Kota Bogor. Untuk sistem pengendalian pemerintah tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran pada SKPD di Kota Bogor.

**Kata Kunci :** Kompetensi Perencana dan Pelaksana Anggaran; Implementasi Pengadaan Barang dan Jasa, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Daerah.

---

#### **FACTORS AFFECTING THE DELAY OF THE APPLICATION OF THE REGIONAL EXPENDITURE BUDGET**

#### **Abstract**

*The regional budget plays an important role in the implementation of regional development. The absorption of the expenditure budget in accordance with a predetermined schedule will determine the success of regional development organizers. However, until now there are still many government agencies that are late in absorbing the budget. This study will examine the effect of the ability of budget planners and implementers, implementation of procurement of goods and services, and internal control systems on delays in budget delays in Regional Work Units (SKPD) in the Bogor Government. Data were collected using questionnaires and interviews with Commitment Making Officers (PPK) and the financial sub-section of each SKPD. The results of the study indicate that the competence of human resources and the implementation of the procurement of goods and services have a significant effect on delays in budget delays in SKPD in the city of Bogor. The government control system does not have a significant effect on delays in budget delays at SKPD in Bogor City.*

**Keywords :** *Competency of Budget Planners and Executors; Implementation of Procurement of Goods and Services, Government Internal Control System, Delays in Absorption of Regional Budget.*

---

## **PENDAHULUAN**

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 12 tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, dijelaskan bahwa APBD memuat prioritas-prioritas pembangunan, terutama prioritas kebijakan dan target yang akan dicapai. Belanja daerah yang termuat dalam APBD harus diperhatikan penyerapannya guna mengoptimalkan pengelolaan potensi daerah yang dapat memberikan manfaat terhadap masyarakat. Namun pada kenyataannya permasalahan mengenai penyerapan anggaran yang lambat di awal tahun dan tidak mencapai target masih sering terjadi pada beberapa pemerintah daerah di Indonesia terutama untuk belanja modal.

Di Kabupaten Blitar, penyerapan anggaran untuk pelaksanaan proyek-proyek pembangunan fisik masih sangat minim. Hal ini disebabkan karena minimnya kemampuan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) atau dinas terkait. Salah satu dinas yang paling lambat dalam penyerapan tersebut adalah Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat ([sindonews.com](http://sindonews.com) akses 23 September 2019). Anggota Badan Anggaran DPRD Kabupaten Blitar Wasis Kunto Atmojo menjelaskan bahwa kapasitas aparatur yang tidak memadai dalam membuat perencanaan anggaran, dimana dinilai tidak matang dan tidak terkonsep, menjadi penyebabnya.

Di Kota Bogor, permasalahan keterlambatan penyerapan anggaran disebabkan faktor implementasi pengadaan barang/jasa. Puluhan paket proyek di Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bogor gagal dikerjakan hal ini dikarenakan dalam perencanaan waktu pelaksanaan proyek tidak memperhitungkan terjadinya kegagalan yang menyebabkan harus dilakukannya tender ulang, sehingga penyerapan anggaran menjadi terlambat dan tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. ([radarbogor.id](http://radarbogor.id) akses 2 Oktober 2019). Bagian Administrasi Pembangunan Kota Bogor menemukan adanya kesalahan dalam pemilihan metode pengadaan akibat dari sistem pengendalian intern pemerintah yang kurang maksimal.

Pratama (2015) menyimpulkan bahwa faktor sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja satuan kerja TNI-AD. Sedangkan penelitian Anas (2019) mengenai determinan penyerapan anggaran belanja satuan kerja kementerian Negara / lembaga, menemukan bahwa pengadaan barang dan jasa berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Penelitian lain yang dilakukan Felix Olurankinse (2014) menyimpulkan bahwa sistem pengendalian internal pemerintah merupakan solusi untuk mengendalikan anggaran yang dikeluarkan dan menghindari terjadinya keterlambatan penyerapan anggaran, oleh karena itu terdapat pengaruh antara sistem pengendalian dengan penyerapan anggaran.

Penelitian ini akan melihat apakah ketiga faktor tersebut menjadi penyebab terjadinya keterlambatan penyerapan anggaran belanja modal di pemerintah Kota Bogor.

## **TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Kompetensi Sumber Daya Manusia Perencana dan Pelaksana Anggaran**

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan di samping faktor lainnya seperti modal. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi (Hariandja, 2017). Kompetensi sumber daya manusia dalam konteks pengelolaan keuangan daerah menurut Amirudin (2019) merupakan kemampuan dari anggota eksekutif maupun legislatif dalam menjalankan fungsi dan perannya masing - masing dalam proses penyusunan kebijakan dalam pengelolaan keuangan daerah.

Kompetensi sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang mempengaruhi rendahnya penyerapan anggaran belanja. Salah satunya terlihat dalam proses implementasi pengadaan barang dan jasa, dimana terdapat keterbatasan SDM dalam penyusunan perencanaan pelaksanaan tender serta kurangnya pemahaman terhadap aturan – aturan dalam pengadaan barang dan jasa mengakibatkan lambatnya proses penyerapan anggaran berjalan (Halim 2014). Kompetensi pegawai juga sangat penting untuk memahami dan mengambil keputusan dalam

pelaksanaan regulasi (Putri, 2014). Untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, perlu diadakan pembinaan yang baik. Pembinaan tersebut bertujuan untuk meningkatkan disiplin, profesional, produktif, serta meningkatkan kompetensi tenaga kerja, guna mendapatkan hasil kerja yang efektif dan efisien.

Dalam Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 telah ditentukan kompetensi yaitu kemampuan serta karakteristik yang harus dimiliki Aparatur Sipil Negara agar dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien. Kompetensi tersebut terdiri dari pengetahuan, yaitu informasi atau pengetahuan yang dimiliki ASN dalam bidang spesifik tertentu sesuai dengan tugas dalam pekerjaannya. Kemudian keterampilan merupakan kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas yang merupakan pengembangan dari hasil pelatihan dan pengalaman yang dimiliki. Serta sikap yaitu karakteristik - karakteristik fisik dan repons-respons konsisten terhadap berbagai situasi atau informasi.

Kusuma (2018) dalam penelitiannya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi penumpukan penyerapan anggaran di akhir tahun menyimpulkan bahwa faktor sumber daya manusia berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Penelitian tersebut juga sejalan dengan penelitian Pratama (2015) dimana kompetensi sumber daya manusia mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap penyerapan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi sumber daya manusia, baik yang melakukan perencanaan maupun yang melaksanakan anggaran, pada instansi pemerintah maka semakin baik pula penyerapan anggarannya. Berdasarkan hasil – hasil penelitian di atas, dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Kompetensi sumber daya manusia perencana dan pelaksana anggaran berpengaruh signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah.

### **Implementasi Pengadaan Barang dan Jasa**

Pengadaan barang dan jasa merupakan proses utama dalam penyerapan anggaran belanja barang dan jasa serta belanja modal. Pelaksanaan pengadaan barang dan jasa diatur dalam Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 yang menyebutkan bahwa pengadaan barang/jasa adalah kegiatan pengadaan barang/jasa oleh Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah yang dibiayai oleh APBN/APBD yang prosesnya sejak identifikasi kebutuhan, sampai dengan serah terima hasil pekerjaan. Pengadaan barang/jasa sebagaimana PP No. 16 Tahun 2018 dapat dilaksanakan dengan cara Swakelola dan/atau Penyedia. Pelaksanaan pengadaan barang dan jasa memerlukan proses yang panjang. Ketepatan waktu setiap proses menjadi faktor yang sangat penting agar program dan kegiatan dapat dilaksanakan dan anggaran belanja dapat diserap sesuai dengan rencana kerja pemerintah. Yustika (2012) menjelaskan bahwa terdapat beberapa aspek dalam pengadaan barang dan jasa yang mengakibatkan lambatnya penyerapan anggaran pada awal tahun. Aspek tersebut adalah lambatnya penyusunan perencanaan tender sehingga pelaksanaan tender menjadi tertunda atau terlambat dimulai, lambat dalam menyetorkan dokumen pengadaan ke unit layanan pengadaan (ULP), serta tender yang memerlukan waktu karena terdapat beberapa proses teknis dan non teknis yang harus dijalankan sesuai prosedur yang sudah ditetapkan. Permasalahan tersebut yang menyebabkan pelaksanaan pengadaan barang / jasa tidak berjalan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Oleh karena itu dibutuhkan kompetensi sumber daya manusia yang memadai serta adanya sistem pengendalian dalam implementasi pengadaan barang dan jasa agar pelaksanaan pengadaan dapat terlaksana tepat waktu serta anggaran dapat terserap sesuai dengan rencana kerja pemerintah.

Penelitian Prasetyo (2015) menemukan bahwa pelaksanaan pengadaan barang dan jasa berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Satuan Kerja Lingkungan Pembayaran KPPN Blitar. Banyaknya paket pekerjaan tidak sebanding dengan pegawai yang memiliki sertifikat pengadaan barang dan jasa, menjadi penyebab keterlambatan penyerapan anggaran belanja. Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anas (2019) mengenai

determinan penyerapan anggaran belanja satuan kerja kementerian Negara / lembaga, dimana pelaksanaan pengadaan barang dan jasa berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Berdasarkan hasil – hasil penelitian di atas, dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Implementasi Pengadaan Barang dan Jasa berpengaruh signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah.

### **Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, dijelaskan bahwa Sistem Pengendalian Intern Pemerintah adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Untuk mencapai pengelolaan keuangan negara yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel, menteri /pimpinan lembaga, gubernur, dan bupati/walikota wajib melakukan pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan. Pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 dijelaskan 5 indikator yang dipakai untuk mengukur memadai atau tidaknya sistem pengendalian intern pemerintah, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi dan pemantauan pengendalian intern.

Metyani (2015) memaparkan bahwa sistem pengendalian internal pemerintah berpengaruh terhadap tingkat penyerapan anggaran karena apabila penerapan sistem pengendalian internal pemerintah berjalan dengan baik maka kinerja pemerintah dalam pengelolaan anggaran daerah akan akuntabel serta transparan. Tetapi apabila penerapan sistem pengendalian internal pemerintah tidak berjalan dengan baik maka akan memungkinkan terjadi penyalahgunaan kekuasaan untuk melakukan penyimpangan anggaran daerah yang mengakibatkan keterlambatan dalam penyerapan anggaran.

Penelitian Hertati (2016) menemukan bahwa sistem pengendalian pemerintah berpengaruh signifikan positif terhadap tingkat penyerapan anggaran artinya sistem pengendalian pemerintah merupakan salah satu faktor penting dalam mewujudkan tingkat penyerapan anggaran yang berkualitas. Penelitian Felix Olurankinse (2014) menemukan bahwa kurangnya pengendalian menyebabkan kinerja anggaran yang buruk pada negara bagian karena sistem pengendalian internal pemerintah merupakan solusi untuk mengendalikan anggaran yang dikeluarkan dan menghindari terjadinya keterlambatan penyerapan anggaran. Tetapi berbeda dengan hasil penelitian Julian (2016) yang menyatakan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah memiliki pengaruh secara tidak signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Berdasarkan hasil – hasil penelitian di atas, dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah.

### **Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Daerah**

Penyerapan anggaran menurut Kuncoro (2013) merupakan salah satu tahapan dari siklus anggaran yaitu perencanaan, penetapan dan pengesahan anggaran oleh Dewan Perwakilan Rakyat, penyerapan anggaran, pengawasan anggaran serta pertanggungjawaban penyerapan anggaran. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Republik Indonesia Nomor 214/PMK.02/2017 penyerapan anggaran diukur dengan membandingkan antara realisasi anggaran dengan pagu anggaran. Kemudian penyerapan anggaran belanja modal didefinisikan sebagai akumulasi realisasi anggaran belanja modal satuan kerja yang telah direalisasikan dibagi dengan akumulasi pagu anggaran belanja modal. Tahapan penyerapan anggaran dimulai ketika Undang – Undang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara disahkan oleh DPR.

Di dalam pemerintah daerah penyerapan anggaran merupakan kegiatan pelaksanaan Undang – Undang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang disahkan oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Penyerapan anggaran memiliki peran yang penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi terutama penyerapan anggaran belanja atau jasa dan belanja modal. Oleh karena itu diperlukan adanya proses penyerapan anggaran yang dinamis dan terjadwal guna mempercepat proses pembangunan dan meningkatkan perekonomian daerah (Carsidiawan, 2009).

Tinggi rendahnya penyerapan anggaran suatu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) menjadi tolok ukur kinerja SKPD tersebut. Tingkat akurasi penarikan dana yang rendah akan menyebabkan pencairan anggaran yang tidak tepat waktu sehingga mengakibatkan penumpukan penyerapan anggaran pada akhir tahun yang mendorong SKPD untuk melaksanakan kegiatan hingga akhir tahun guna mencairkan seluruh pagu yang tercantum dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (Haryanto dan Wihascaryo 2011). Menurut Mardiasmo (2009), Kinerja manajer publik akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran, berapa yang berhasil dicapai. Penilaian kinerja dilakukan dengan menganalisis simpangan kinerja aktual dengan yang dianggarkan. Laporan mengenai penyerapan anggaran dilaksanakan per triwulan dan per semester. Dengan adanya laporan tersebut, persentase tingkat keterlambatan penyerapan anggaran dapat diketahui.

Sampai saat ini pemerintah pusat maupun daerah belum memiliki definisi baku tentang standar dari berapa persen suatu daerah masuk ke dalam kategorisasi mengalami keminiman penyerapan APBD. Namun, ada beberapa daerah yang memiliki pakta integritas yang kemudian ditanda-tangani oleh Kepala SKPD, bahwa suatu pemerintah daerah akan tercatat mengalami keminiman serapan anggaran apabila sampai dengan akhir tahun tidak mampu merealisasikan 90% dari total APBD yang telah disusun (Arif dan Halim, 2013). Berdasarkan PMK NOMOR 214 / PMK.02/2017 nilai kinerja anggaran dapat dikelompokkan kedalam kategori sebagai berikut:

>90% - 100 %	: Sangat baik
>80% - 90 %	: Baik
>60% - 80 %	: Cukup
>50% - 60 %	: Kurang
≤ 50%	: Sangat Kurang

Halim (2008) menjelaskan, penyerapan dana per triwulan menggambarkan kemampuan pemerintah daerah dalam melaksanakan dan mempertanggungjawabkan secara periodik kegiatan yang direncanakan pada setiap triwulan. Sesuai dengan Pasal 37 Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah menegaskan bahwa pemerintah daerah menyampaikan laporan triwulan pelaksanaan APBD kepada DPRD. Apabila realisasi penerimaan pendapatan per triwulan dikurangi realisasi pengeluaran per triwulan terjadi surplus dan sementara penyerapan dana untuk pengeluaran terbesar terjadi pada periode triwulan terakhir, berarti beban kerja pelaksanaan pembangunan terpusat pada triwulan terakhir, inilah yang disebut dengan keterlambatan penyerapan anggaran. Keterlambatan penyerapan anggaran merupakan keterlambatan waktu dalam menindaklanjuti rencana anggaran sesuai dengan alokasi dana yang telah tertuang dalam APBD. Hal ini mengindikasikan bahwa pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya pada masing-masing periode triwulan tidak efektif karena dana yang sudah tersedia sejak triwulan pertama kurang dimanfaatkan secara efektif. Terlaksananya pengadaan barang dan jasa secara efektif dan efisien dapat terwujud apabila seluruh pimpinan dan staf-staf di daerah menyelenggarakan kegiatan pengendalian pada keseluruhan kegiatannya mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban guna terserapnya anggaran sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang didasari suatu filsafat positivisme yang dilakukan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu (Sugiyono,2015). Sampel pada penelitian ini adalah seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kota Bogor berjumlah 34 SKPD. Adapun responden pada penelitian ini adalah Sub Bag Keuangan untuk variabel kompetensi sumber daya manusia perencana dan pelaksana anggaran (X1) serta variabel sistem pengendalian pemerintah (X3), responden variabel implementasi pengadaan barang / jasa (X2) adalah Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) serta informan untuk dilakukannya wawancara adalah Sub Bagian Keuangan pada setiap perangkat daerah di Kota Bogor. Data diperoleh melalui kuesioner dan juga wawancara langsung dengan narasumber.

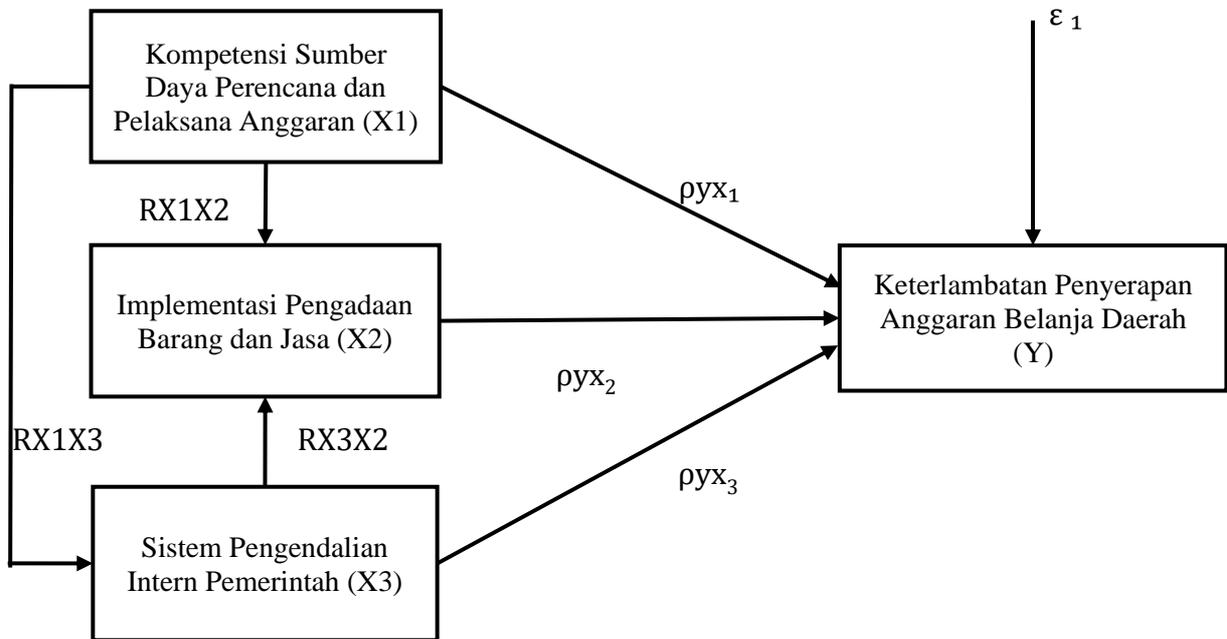
### **Variabel Penelitian**

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah keterlambatan penyerapan anggaran, yang diukur dengan indikator berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 214 /PMK.02/2017 yaitu peyerapan anggaran yang tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah:

1. Kompetensi sumber daya manusia perencana dan pelaksana anggaran (X1), yang diukur dengan 3 indikator berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah serta Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 yaitu pengetahuan, keterampilan serta sikap pejabat/pegawai dalam merencanakan dan melaksanakan anggaran pada SKPD atau Unit SKPD nya.
2. Implementasi pengadaan barang / jasa dalam penelitian ini sebagai variabel independen (X2), yang diukur dengan 6 indikator berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa yaitu efisien, efektif, transparan, terbuka dan bersaing, adil, dan akuntabilitas dalam implementasi pengadaan barang dan jasa. Pengadaan barang / jasa merupakan kegiatan pengadaan barang/jasa oleh Perangkat Daerah yang dibiayai APBD yang prosesnya sejak identifikasi kebutuhan, sampai dengan serah terima hasil pekerjaan.
3. Sistem Pengendalian Internal pada penelitian ini sebagai variabel independent (X3), yang diukur dengan indikator berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi dan pemantauan pengendalian intern.

### **Teknik Analisis Data**

Data berupa hasil jawaban responden dianalisis dengan menggunakan analisis jalur. Diagram jalur adalah alat untuk melukiskan secara grafis, sturktur hubungan kausalitas antar variabel independen, intervening dan dependen. Berikut model analisis jalur dalam penelitian ini:



Gambar 1  
Model Analisis Jalur

Keterangan:

- X1 : Kompetensi Sumber Daya Manusia Perencana dan Pelaksana Anggaran
- X2 : Implementasi Pengadaan Barang/Jasa
- X3 : Sistem Pengendalian Internal Pemerintahan
- $\rho$  (rho) : Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Daerah
- $\rho_{yX_1}$  : Koefisien masing – masing variabel
- $\rho_{yX_2}$  : Koefisien jalur Kompetensi Sumber daya Manusia Perencana dan Pelaksana Anggaran terhadap Keterlambatan penyerapan anggaran Belanja Daerah
- $\rho_{yX_3}$  : Koefisien jalur Implementasi Pengadaan Barang / Jasa terhadap Keterlambatan penyerapan anggaran Belanja Daerah
- RX1X2 : Koefisien korelasi antara variabel independen X1 dan X2
- RX1X3 : Koefisien korelasi antara variabel independen X1 dan X3
- RX2X3 : Koefisien korelasi antara variabel independen X2 dan X3
- $\epsilon$  (epsilon) : Faktor lain yang mempengaruhi variabel dependen (diluar variable yang diteliti)

Tabel 1. Pedoman Pengklasifikasian Koefisien Korelasi

No	Interval Koefisien	Tingkat
1	0,000 – 0,199	Sangat Rendah
2	0,200 – 0,399	Rendah
3	0,400 – 0,599	Cukup Kuat
4	0,600 – 0,799	Kuat
5	0,800 – 1,000	Sangat Kuat

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Korelasi Variabel

Tabel 2. Korelasi antara Kompetensi Sumber Daya Manusia Perencana dan Pelaksana Anggaran (X1) dan Implementasi Pengadaan Barang dan Jasa (X2)

		Kompetensi Sumber Daya Manusia	Implementasi Pengadaan Barang dan jasa
Kompetensi Sumber Daya Manusia Perencana dan Pelaksana Anggaran	Pearson	1	.468**
	Correlation		.005
	Sig. (2-tailed)	34	34
	N		
Implementasi Pengadaan Barang dan jasa	Pearson	.468**	1
	Correlation	.005	
	Sig. (2-tailed)	34	
	N		

Berdasarkan tabel diatas, besarnya koefisien korelasi (r) antara kompetensi sumber daya manusia prrencana dan pelaksana anggaran (X1) dan implementasi pengadaan barang dan jasa (X2) adalah sebesar 0.468. Hal ini menunjukkan hubungan antar variabel yang cukup kuat dan positif. Nilai signifikansinya 0.005 yang artinya terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kompetensi sumber daya manusia perencana dan pelaksana anggaran (X1) dengan variabel implementasi pengadaan barang dan jasa (X2).

Tabel 3. Analisis Korelasi antara Kompetensi Sumber Daya Manusia Perencana dan Pelaksana Anggaran (X1) dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X3)

		Kompetensi Sumber Daya Manusia	Sistem Pengendalian Intern Pemerintah
Kompetensi Sumber Daya Manusia Perencana dan Pelaksana Anggaran	Pearson	1	.421**
	Correlation		.013
	Sig. (2-tailed)	34	34
	N		
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	Pearson	.421**	1
	Correlation	.013	
	Sig. (2-tailed)	34	
	N		

Berdasarkan tabel diatas, besarnya koefisien korelasi (r) antara kompetensi sumber daya manusia perencana dan pelaksana anggaran (X1) dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X3) adalah sebesar 0.421, yang berarti adanya hubungan antar variabel yang cukup kuat dan positif. Tetapi nilai signifikansinya 0.013 yang berarti terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kompetensi sumber daya manusia (X1) dengan variabel Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X3).

Tabel 4. Analisis Korelasi antara Implementasi Pengadaan Barang dan Jasa (X2) dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X3)

		Implementasi Pengadaan Barang dan Jasa	Sistem Pengendalian Intern Pemerintah
Implementasi Pengadaan barang dan Jasa	Pearson	1	.451**
	Correlation		.007
	Sig. (2-tailed)	34	34
	N		

	Implementasi Barang dan Jasa	Pengadaan	Sistem Pengendalian Intern Pemerintah
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.451** .007 34	1

Berdasarkan tabel diatas, besarnya koefisien korelasi (r) antara implementasi pengadaan barang dan jasa (X2) dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X3) adalah sebesar 0.451, yang berarti terdapat hubungan antar variabel yang cukup kuat dan positif. Nilai signifikansi 0.007 menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kompetensi sumber daya manusia (X1) dengan variabel Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X3).

Tabel 5. Analisis Korelasi antara Implementasi Pengadaan Barang dan Jasa (X2) dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X3)

	Implementasi Barang dan Jasa	Pengadaan	Sistem Pengendalian Intern Pemerintah
Implementasi Pengadaan barang dan Jasa	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 34	.451** .007 34
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.451** .007 34	1

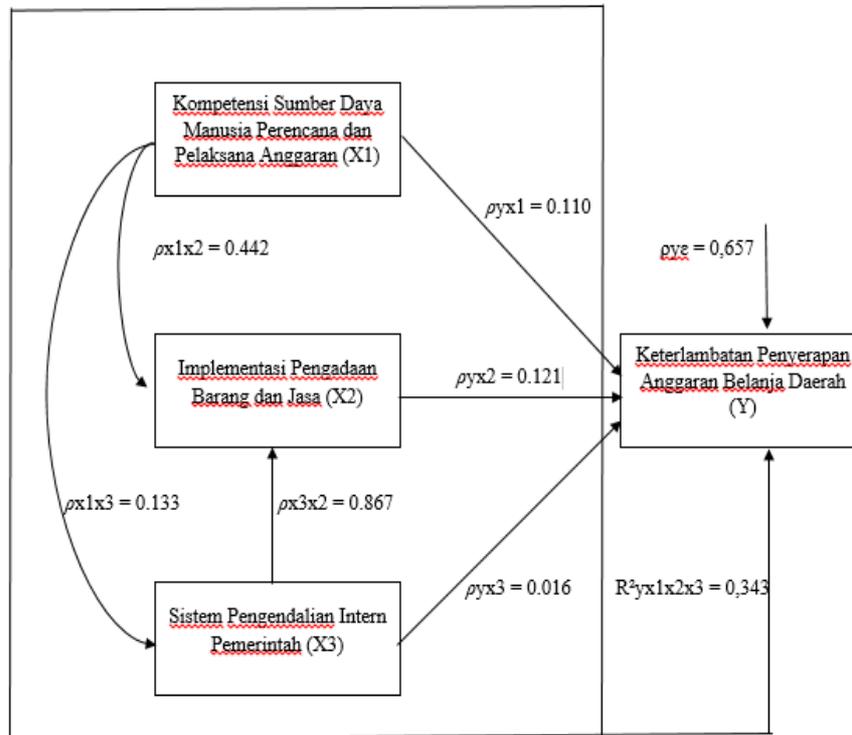
Berdasarkan tabel diatas, besarnya koefisien korelasi (r) antara implementasi pengadaan barang dan jasa (X2) dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X3) adalah sebesar 0.451, artinya terdapat hubungan antar variabel yang cukup kuat dan positif. Nilai Signifikansi 0.007 berarti terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kompetensi sumber daya manusia (X1) dengan variabel Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X3).

Tabel 6. Besaran Koefisien Jalur

Variabel	Koefisien Jalur	Sig.	Koefisien Korelasi	Koefisien Determinasi	Koefisien Residu
X1	$\rho_{yx1} = 0.110$	0.038			
X2	$\rho_{yx2} = 0.121$	0.033	0,402	0.343	0,657
X3	$\rho_{yx3} = 0.016$	0.829			

Dari tabel di atas, diketahui koefisien jalur ( $\rho_{yx1}$ ) untuk pengaruh kompetensi sumber daya manusia perencana dan pelaksana anggaran (X1) terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah (Y) adalah sebesar 0,110, dengan nilai sigifikansi 0,038. Untuk pengaruh implementasi pengadaan barang dan jasa (X2) terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah (Y) memiliki koefisien jalur ( $\rho_{yx2}$ ) sebesar 0,121, dengan nilai signifikansi 0,033. Sedangkan untuk pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah (X3) terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah (Y) memiliki koefisien jalur ( $\rho_{yx3}$ ) sebesar 0,829 dengan nilai signifikansi 0,016.

Besar pengaruh secara bersama-sama kompetensi sumber daya manusia (X1) perencana dan pelaksana anggaran, implementasi pengadaan barang dan jasa (X2), dan sistem pengendalian intern pemerintah (X3) terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah (Y) ditunjukkan dengan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ), yaitu sebesar 0,343. Pengaruh dari variabel lain yang tidak diuji pada penelitian ini adalah sebesar 0,657.



Gambar 2  
Diagram Jalur Pengaruh X1, X2 dan X3 terhadap Y

Dengan memperhatikan tabel dan gambar di atas, maka diperoleh persamaan jalur sebagai berikut:

$$Y = 0,110 X1 + 0,121 X2 + 0,016 X3 + \varepsilon$$

### Pengujian Secara Simultan

Rumusan hipotesis simultan yang akan diuji adalah sebagai berikut:

Ho:  $\beta_i = 0$  Kompetensi Sumber Daya Manusia Perencana dan Pelaksana Anggaran, Implementasi Pengadaan Barang dan Jasa, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Daerah.

Ha:  $\beta_i \neq 0$  Kompetensi Sumber Daya Manusia Perencana dan Pelaksana Anggaran, Implementasi Pengadaan Barang dan Jasa, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah memiliki pengaruh signifikan terhadap Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Daerah.

Taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang digunakan adalah sebesar 5% atau 0,05.

Kriteria pengambilan keputusan uji simultan (Uji F):

- 1) Tolak Ho dan Terima Ha jika nilai F hitung > Ftabel
- 2) Terima Ho dan Tolak Ha jika nilai F hitung < Ftabel

Hasil pengujian hipotesis simultan (Uji F) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	47.484	3	15.828	6.731	.001 <sup>b</sup>
	Residual	70.545	30	2.352		
	Total	118.029	33			

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi F sebesar 0,001 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  dan nilai F hitung 6,731 lebih besar dari nilai F tabel 2,920. Artinya  $H_0$  ditolak atau hipotesis yang diajukan diterima. Hal ini berarti semua variabel independen yaitu kompetensi sumber daya manusia perencana dan pelaksana anggaran, implementasi pengadaan barang dan jasa, dan sistem pengendalian intern pemerintah secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ .

**Pengujian Secara Parsial  
Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Daerah**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia perencana dan pelaksana anggaran memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah. Uji hipotesis dengan uji t dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 8. Hasil Uji t  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.949	3.521		0.838	.409
Kompetensi sumber daya manusia perencana dan pelaksana anggaran (X1)	.110	.051	.355	2.167	.038

Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai t hitung variabel kompetensi sumber daya manusia perencana dan pelaksana anggaran adalah sebesar 2,167 dan nilai signifikansinya sebesar 0.038. Selanjutnya dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 diperoleh t tabel sebesar 2,042. Hal ini berarti bahwa nilai t hitung > t tabel dan nilai signifikansi < 0,05, maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti, kompetensi sumber daya manusia perencana dan pelaksana anggaran berpengaruh signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah di Kota Bogor.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan bagian pembangunan dan pengadaan barang dan jasa Kota Bogor, bahwa kurangnya pengetahuan pejabat/pegawai atas peraturan perundang – undangan mengenai pengelolaan keuangan daerah merupakan salah satu faktor yang menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah. Hal ini terjadi karena adanya perubahan Peraturan Presiden (PP) Nomor 54 Tahun 2010 menjadi PP Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa yang mengamanatkan perubahan pada mekanisme pengadaan sehingga berdampak pada adanya kendala dalam pelaksanaan pengadaan barang dan jasa karena ketidakpahaman PA/PPK dalam proses pengadaan. Selain itu permasalahan dan kendala utama di lapangan yang hampir sama dari tahun ke tahun yaitu ketidakpahaman pejabat/pegawai pengelolaan keuangan daerah atas RKA-SKPD yang telah disahkan untuk dijadikan pedoman dalam menjalankan kegiatan SKPD. Ketidakpahaman tersebut menimbulkan kehati-hatian yang berlebihan dari PA/KPA, PPK dan PPTK dalam melakukan proses pengadaan barang jasa dan pelaksanaan kegiatan. Hal ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan dan memperbaiki penyerapan anggaran dibutuhkan kompetensi sumber daya manusia perencana dan pelaksana anggaran terkait pengelolaan keuangan dan proses penyerapan anggaran belanja daerah, Peningkatan kompetensi ini bisa dilakukan melalui sosialisasi atau pelatihan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusuma (2018) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran adalah sumber daya manusia serta penelitian Pratama (2015) yang

menghasilkan kesimpulan bahwa kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran.

### **Pengaruh Implementasi Pengadaan Barang dan Jasa terhadap Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Daerah**

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian menunjukkan bahwa implementasi pengadaan barang dan jasa memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah. Uji hipotesis dan uji t dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 9. Hasil Uji t  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.949	3.521		0.838	.409
Implementasi Pengadaan Barang dan Jasa (X2)	.121	.054	.368	2.236	.033

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa untuk variabel implementasi pengadaan barang dan jasa diperoleh nilai t hitung sebesar 2,236 dan nilai signifikansi sebesar 0,033. Selanjutnya dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 diperoleh t tabel sebesar 2,042. Hal ini berarti bahwa nilai t hitung > t tabel dan signifikansi <0,05 yang artinya Ha diterima dan Ho ditolak. Artinya, Implementasi Pengadaan Barang dan Jasa berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah di Kota Bogor.

Hasil pengujian hipotesis tersebut didukung juga dengan hasil wawancara dengan bagian pembangunan bahwa dalam pelaksanaan proses pengadaan barang jasa selama tahun 2019 terdapat beberapa kendala dan permasalahan yang dihadapi sehingga menyebabkan keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah. Kendala tersebut diantaranya, perencanaan anggaran yang tidak matang sehingga menyebabkan DPA Perangkat Daerah harus direvisi; ada juga paket pekerjaan yang telah selesai proses pengadaannya tidak diikuti dengan penyelesaian administrasinya seperti: SPPPBJ dan Kontrak. Penyelesaian pekerjaan yang tidak sejalan dengan penyelesaian administrasi keuangan, berdampak kepada realisasi fisik dan penyerapan anggaran yang tidak sesuai dengan target dalam DPA. Juga proses pengadaan barang jasa biasanya baru dilaksanakan pada Triwulan III dan awal Triwulan IV karena beberapa kendala dalam proses pelaksanaannya baik yang dilaksanakan secara manual maupun e-procurement.

Proses pengadaan barang dan jasa terlambat tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan dalam RUP maupun DPA tersebut, sejalan dengan temuan Yustika (2012) bahwa lambatnya penyusunan perencanaan serta lambat dalam menyetorkan dokumen tender ke unit layanan pengadaan (ULP) menyebabkan mundurnya proses pengadaan sehingga mengakibatkan terlambatnya proses pelaksanaan dan mengurangi jangka waktu pelaksanaan pekerjaan yang sudah ditetapkan. Kemudian adanya kegiatan yang tidak dilaksanakan diakibatkan terjadinya gagal lelang pada proses pengadaan barang jasa, sehingga waktu pelaksanaan pekerjaan sudah tidak lagi mencukupi, juga merupakan faktor yang menyebabkan keterlambatan dalam penyerapan anggaran belanja.

Selain itu adanya permasalahan teknis di lapangan pada pekerjaan pembangunan fisik yang tidak dapat diprediksi sebelumnya juga mengakibatkan terhambatnya pelaksanaan pekerjaan dan penyerapan anggaran. Juga adanya kecenderungan penyedia barang/jasa (pelaksana pekerjaan) menarik dananya sekaligus pada akhir tahun anggaran sehingga tidak sesuai dengan anggaran kas akibatnya terdapat deviasi yang cukup besar antara realisasi penyerapan anggaran terhadap target yang sudah ditetapkan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa faktor implementasi pengadaan barang dan jasa berpengaruh signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kota Bogor. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo (2015) bahwa pengadaan barang dan jasa berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Satuan Kerja Lingkungan Pembayaran KPPN Blitar. Juga sejalan dengan penelitian Anas (2019) mengenai determinan penyerapan anggaran belanja satuan kerja kementerian Negara / lembaga dimana pengadaan barang dan jasa berpengaruh terhadap penyerapan anggaran di wilayah pembayaran KPPN Jakarta V.

### **Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Daerah**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi sistem pengendalian internal tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah. Uji hipotesis dengan uji t dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 10. Hasil Uji t  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.949	3.521		0.838	.409
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X3)	.016	.073	.034	.218	.829

Dari tabel di atas dapat dilihat untuk variabel sistem pengendalian intern pemerintah diperoleh nilai t hitung sebesar 0,218 dan ilia signifikansi sebesar 0,829. Nilai t tabel dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 adalah sebesar 2,042. Hal ini berarti bahwa nilai t hitung < t tabel dan signifikansi >0,05 yang artinya Ho diterima dan Ha ditolak. Artinya, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah di Kota Bogor.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian pembangunan dijelaskan bahwa adanya layanan pengadaan yang dilakukan secara elektronik yaitu e-tendering, dapat menutupi kekurangan pada faktor sistem pengendalian intern pemerintah dalam kegiatan pengendalian pada proses pengadaan. Pelaksanaan pengadaan melalui e-tendering telah memberikan pengaruh terhadap upaya untuk menurunkan tingkat keterlambatan penyerapan anggaran pada SKPD di Pemerintah Kota Bogor. Pelaksanaan e-tendering tersebut sesuai dengan Pasal 73 Nomor 16 Tahun 2018 tentang pengadaan barang/jasa pemerintah yang ketentuan teknis operasionalnya diatur oleh Peraturan Lembaga LKPP Nomor 14 Tahun 2018 tentang Layanan pengadaan Secara Elektronik. E-tendering bertujuan untuk menghindari intervensi pihak-pihak tertentu dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga pelaksanaan program dan kegiatan setiap SKPD dapat dilakukan tepat waktu sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Namun demikian permasalahan keterlambatan penyerapan anggaran masih terjadi meskipun koordinasi antar pejabat SKPD dalam pelaksanaan program dan kegiatan sudah berusaha ditingkatkan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kota Bogor. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian Hertati (2016) dimana sistem pengendalian pemerintah berpengaruh signifikan positif terhadap tingkat penyerapan anggaran. Tetapi hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Julian (2016) yang menyatakan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah memiliki pengaruh secara tidak signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran.

## Pengaruh Langsung Maupun Tidak Langsung

Tabel 11. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung X1 Terhadap Y

Pengaruh langsung dan tidak langsung		Besar kontribusi
X1 langsung	$\rho_{yx1rx1x1\rho1y}$	35,5%
X1 Melalui X2	$\rho_{yx1rx1x2\rho2y}$	17,22%
X1 Melalui X3	$\rho_{yx1rx1x3\rho3y}$	0,92%
<b>Total pengaruh X1 terhadap Y</b>		<b>53,64 %</b>

Pengaruh langsung dan tidak langsung kompetensi sumber daya manusia perencana dan pelaksana anggaran (X1) terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah (Y) adalah sebesar 53,64%. Pengaruh ini terkategori cukup besar.

Tabel 12. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung X3 Terhadap Y

Pengaruh langsung dan tidak langsung		Besar kontribusi
X3 langsung	$\rho_{yx3rx3x3\rho3y}$	3,4 %
X3 Melalui X2	$\rho_{yx3rx3x2\rho2y}$	16,60 %
<b>Total pengaruh X3 terhadap Y</b>		<b>20 %</b>

Total pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah (X3) terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah (Y) adalah 20%. Pengaruh ini terkategori rendah.

Tabel 13. Pengaruh Langsung X2 Terhadap Y

Pengaruh langsung		Besar kontribusi
X2 langsung	$\rho_{yx2rx2x2\rho2y}$	36,8 %

Dapat dilihat bahwa pengaruh langsung implementasi pengadaan barang dan jasa (X2) terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah (Y) adalah sebesar 36,8 %.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil pengujian dan pembahasan mengenai pengaruh kompetensi sumber daya manusia perencana dan pelaksana anggaran, implementasi pengadaan barang dan jasa dan sistem pengendalian internal terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kota Bogor yang penulis sajikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Seluruh variabel independen yaitu Kompetensi Sumber Daya Manusia Perencana dan Pelaksana Anggaran, Implementasi Pengadaan Barang dan Jasa, dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Daerah pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kota Bogor.
2. Kompetensi sumber daya manusia perencana dan pelaksana anggaran memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kota Bogor dengan pengaruh sebesar 53,6%. Dimana kompetensi sumber daya manusia yang buruk dalam pelaksana dan perencana anggaran mempunyai kecenderungan memperlambat penyerapan anggaran belanja daerah.
3. Implementasi pengadaan barang dan jasa memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja daerah pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kota Bogor dengan pengaruh sebesar 36,8%. Pengaruh yang tidak cukup besar ini karena lambatnya penyusunan perencanaan serta lambat dalam menyetorkan dokumen pengadaan menyebabkan mundurnya proses pengadaan. Selain itu penyelesaian pekerjaan tidak sejalan dengan penyelesaian administrasi keuangan karena adanya kecenderungan penyedia

barang/jasa (pelaksana pekerjaan) menarik dananya sekaligus pada akhir tahun anggaran sehingga berakibat pada keterlambatan dalam penyerapan anggaran belanja.

4. Faktor sistem pengendalian intern pemerintah mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap keterlambatan penyerapan anggaran belanja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kota Bogor dengan besar pengaruh sebesar 20%. Untuk meningkatkan pengendalian intern pada proses pengadaan, pemerintah Kota Bogor mengimplemetasikan e-tendering dan meningkatkan koordinasi antar pejabat pelaksana program dan kegiatan, namun meskipun demikian keterlambatan penyerapan anggaran masih terjadi.

## IMPLIKASI PENELITIAN

Hasil penelitian memberikan ini memberikan implikasi bagi pemerintah daerah mengenai hal-hal apa saja yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan penyerapan anggaran. Untuk penelitian selanjutnya bisa lebih mengeksplorasi sistem pengendalian intern dan penerapan e-procurement.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi, Prasetyo. 2013. *Analisis Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pada Satuan Kerja Lingkup Pembayaran KPPN Blitar*. Jurnal: Jurnal Akuntansi Multiparadigma
- Arief, Emkhad. 2013. *Identifikasi Faktor Faktor Penyebab Minimnya Penyerapan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Kabupaten/Kota di Provinsi Riau Tahun 2011*. Jurnal: Jurnal dan Prosiding Simposium Nasional Akuntansi
- BPKAD Kota Bogor. 2019. *Laporan Realisasi Anggaran Kota Bogor 2016*. Bogor: BPKAD Kota Bogor
- BPKAD Kota Bogor. 2019. *Laporan Realisasi Anggaran Kota Bogor 2017*. Bogor: BPKAD Kota Bogor
- BPKAD Kota Bogor. 2019. *Laporan Realisasi Anggaran Kota Bogor 2018*. Bogor: BPKAD Kota Bogor
- Carsidiawan, Didi. 2008. *Mengungkap Penyebab Lambatnya Penyerapan Anggaran Belanja Pemerintah*. didicarsidiawan.wordpress.com (diakses 23 November 2019)
- Collins, C.J. & Clark, K.D. 2005. *Strategic Human Resource Practices, Top Management Team Social Network, and Firm Performance: The Role of Human Resource Practices in Creating Organizational Competitive Advantage*. *Academy Management Journal*, 46(6): 740-751.
- Elimanafe, Alfrid. 2015. *Analisis Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Modal di Kabupaten Rote Ndao*. Jurnal: Jurnal Akuntansi dan Akuntabilitas Publik
- Gagola, Ledy. 2017. *Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pemerintah Kabupaten Kepulauan Talaud*. Jurnal: Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing Vol 8.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*
- Halim, Abdul. 2014. *Manajemen Keuangan Sektor Publik : Problematika Penerimaan dan Pengeluaran Pemerintah*, Salemba Empat. Jakarta.
- Hariandja, Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo: Jakarta
- Haryanto, dkk. 2011. *Evaluasi Penerapan Perencanaan Kas di Tingkat Satuan Kerja*. Jakarta: Sub Bagian Pengembangan Sekretariat Direktorat Jenderal Perbendaharaan
- Jayadi, Supriyadi. 2019. *Serapan Anggaran pemda Garut Baru 60 Persen*. Liputan6.com (akses 18 Oktober 2019)
- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 Tentang Pedoman Penyusunan Kompetensi Jabatan

- Kuncoro, D. E. 2013. *Analisis Penyerapan Anggaran Pasca Penerapan Aplikasi Sipp Pada Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wil. I Dinas Pu Prov. Kaltim*. E-Journal Administrasi Bisnis, 1 (4), 364-373.
- Kusuma, Perdana. 2018. *Studi Kasus Fenomena Tingkat Serapan Anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah*. Jurnal: Jurnal Akuntansi dan Investasi Vol 19.
- Larkan A. 2008. *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Mardiasmo. 2014. *Akuntansi Sektor Publik*, Andi Offset. Yogyakarta.
- Mathenge, Mwai. 2018. *Financial Factors Influencing Budget Implementation in Counties*. Jurnal: Research Journal of Finance and Accounting Vol 9.
- Mertyani, Sari Dewi,dkk. 2015. *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pemerintah Daerah(Studi Empiris Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Bangli)*. ejournal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Akuntansi S1 (Volume 3 No. 1 Tahun 2015).
- Miliasih. R. 2012.*Analisa Keterlambatan Penyerahan Anggran Belanja Satuan Kerja Kementrian Negara Lembaga / Lembaga TA 2010 di Wilayah Pembayaran KPPN Pekanbaru*.Tesis, Universitas Indonesia.
- Monev LKPP Kabupaten Blitar. 2019. *Progres Keuangan Untuk Seluruh Belanja 2018*. Blitar: Monev LKPP Kabupaten Blitar.
- Monev LKPP Kabupaten Garut. 2019. *Progres Keuangan Untuk Seluruh Belanja 2018*. Garut: Monev LKPP Kabupaten Garut.
- Monev LKPP Kabupaten Sidoarjo. 2019. *Progres Keuangan Untuk Seluruh Belanja 2018*. Sidoarjo: Monev LKPP Kabupaten Sidoarjo.
- Monev LKPP Kota Bogor. 2019. *Progres Keuangan Untuk Seluruh Belanja 2018*. Bogor: Monev LKPP Kota Bogor.
- Naryo. 2016. *Pemkot Bogor Evaluasi Realisasi Anggaran 2016*. megapolitan.antaranews.com (akses 2 Oktober 2019)
- Ningsih, Ayu. 2015. *Kinerja Terburuk di Tahun 2015 APBD Bogor Baru Terserap 50 Persen*. bogor.pojoksatu.id (akses 2 Oktober 2019)
- Nugroho, Rahadi. 2017. *Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Melonjaknya Penyerapan Anggaran Quartal IV Instansi Pemerintah Studi Pada Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan*. Jurnal: Jurnal BPPK Vol 10.
- Nur, Anas. 2019. *Determinan Penyerapan Anggaran Belanja Satuan Kerja Kementerian Negara / Lembaga*. Jurnal: Akuntansi Vol 8.
- Olurankinse, Felix. 2013. *Poor Budgetary Performance Causes And Implications For Development*. Jurnal: European Journal of Accounting and Finance Research.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 4 Tahun 2018 Tentang Pelatihan Pengadaan Barang/Jasa
- Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Republik Indonesia Nomor 214/PMK.02/2017 Tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran Atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2010 Tentang Sistem Informasi Keuangan Daerah.
- Pratama, Bayu. 2015. *Faktor – faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Satuan Kerja Tentara Nasional Indonesia Angkatan Darat*. Jurnal: Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia
- Radbogmin. 2017. *Rp 769 M Belum Terserap*. radarbogor.id (akses 2 Oktober 2019)

- Rastogi, P. N. 2002. *Knowledge Management and Intellectual Capital as a Paradigm of Value Creation*. Human Systems Management, 21(4). 229-240.
- Romer, P. M. 1990. *Endogenous Technological Change*. *Journal of Political Economy*, 98(5), 71–102.
- Sekaran, Uma. 2009. *Research Methods for Business: Metodologi Penelitian untuk Bisnis Edisi 4 Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Simanjuntak, Hertati. 2016. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja pada SKPD di Pemerintah Kota Medan*. Jurnal : Repositori Institusi USU
- Solichan, Arief. 2019. *Sudah Bulan Juli Penyerapan APBD Kabupaten Blitar Masih 0 Persen*. [jatim.sindonews.com](http://jatim.sindonews.com) (akses 23 September 2019)
- Subechan. 2014. *Analisis Faktor Faktor Penyebab Keterlambatan Penetapan APBD Kabupaten Kudus*. Jurnal: Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan Vol 17.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukoco, Iwan. 2017. *Pendekatan Human Capital Untuk Pengelolaan Sumber Daya Manusia Yang Lebih Produktif*. Jurnal: Jurnal AdBispreneur Vol 2.
- Supriyono, R.A. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi I. Yogyakarta: BPFE.
- Yosep. 2018. *24 Proyek di Kota Bogor Gagal Dikerjakan Ini Penyebabnya*. [radarbogor.id](http://radarbogor.id) (akses 24 September 2019)
- Yustika, AE. 2012. *Perekonomian Indonesia: Catatan dari Luar Pagar*. Bayumedia Publishing: Malang.