



**PENGARUH KUALITAS ANGGARAN,
PEMAHAMAN SISTEM DAN PROSEDUR, SERTA
KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP KINERJA PENYERAPAN ANGGARAN
(Studi pada Kementerian Keuangan)**

TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**
OLEH
AGUS BANDIYONO

55515120004

**PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2017**



**PENGARUH KUALITAS ANGGARAN,
PEMAHAMAN SISTEM DAN PROSEDUR, SERTA
KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP KINERJA PENYERAPAN ANGGARAN
(Studi pada Kementerian Keuangan)**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Magister Akuntansi**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

OLEH

AGUS BANDIYONO

55515120004

**PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2017**

PENGESAHAN TESIS

Judul : Pengaruh Kualitas Anggaran, Pemahaman Sistem dan Prosedur,
Serta Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja
Penyerapan Anggaran (Studi Pada Kementerian Keuangan)
Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Akuntansi Sektor Publik
Nama : Agus Bandiyono
NIM : 55515120004
Program : Magister Akuntansi
Tanggal : 22 NOV 2017

Mengesahkan
Pembimbing

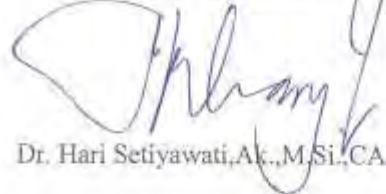
UNIVERSITAS
MERCU BUANA
Prof. Dr. Wiwik Utami, Ak.,MS.,CA

Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. Didik J. Rachbini

Ketua Program Studi
Magister Akuntansi



Dr. Hari Setiyawati, Ak.,M.Si.,CA

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam tesis ini :

Judul : Pengaruh Kualitas Anggaran, Pemahaman Sistem dan Prosedur, serta Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Penyerapan Anggaran (Studi pada Kementerian Keuangan)
Nama : Agus Bandiyono
NIM : 55515120004
Program : Magister Akuntansi
Tanggal : November 2017

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Magister Akuntansi Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, November 2017



Agus Bandiyono

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin. Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah Ta'ala, atas rahmat dan karunia yang telah diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh Kualitas Anggaran, Pemahaman Sistem dan Prosedur, serta Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Penyerapan Anggaran (Studi pada Kementerian Keuangan)”**. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar magister akuntansi pada program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Peneliti mengungkapkan rasa terima kasih yang sebenar-benarnya kepada Ibu Prof. Dr. Wiwik Utami, Ak., MS., CA selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat yang telah diberikan kepada penulis. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Didik J. Rachbini selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana.
2. Ibu Dr. Hari Setiawati, Ak., M.Si. CA selaku ketua Program Studi Magister Akuntansi Universitas Mercu Buana.
3. Ibu Prof. Dr. Wiwik Utami, Ak., MS., CA, Ibu Dr. Dwi Asih Surjandari, M.M., Ak., CA, dan Bapak Dr. Waluyo, M.Sc., Ak. selaku penguji pada sidang tesis yang telah banyak memberikan arahan dan masukan kepada penulis.
4. Seluruh dosen Program Studi Magister Akuntansi Universitas Mercu Buana yang telah mengajarkan ilmu dan berbagai pengalaman dengan penuh kesabaran selama penulis menempuh pendidikan.
5. Seluruh rekan-rekan Program Studi Magister Akuntansi Universitas Mercu Buana angkatan 28.
6. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu hingga tersusunnya skripsi ini.

Penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan menambah khasanah ilmu pengetahuan bagi kita semua. Amin

Jakarta, November 2017

Agus Bandiyono
NIM 55515120004

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan Tesis	ii
Halaman Pernyataan	iii
Kata Pengantar	iv
Abstrak	v
Daftar Isi	vi
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Ruang Lingkup Penelitian.....	5
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Kontribusi Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	8
A. Kajian Pustaka	8
1. Teori Keagenan.....	8
1.1. Pengertian Teori Keagenan	8
1.2. Hubungan Keagenan antara Eksekutif dan Legislatif ..	11
1.3. Hubungan Keagenan antara Legislatif dan Publik... ..	13
1.4. Hubungan Keagenan dalam Penyusunan Anggaran Daerah	15
1.5. Masalah Keagenan di Eksekutif	16
1.6. Masalah Keagenan di Legislatif	18

2.	<i>Stewardship Theory</i>	19
3.	Kualitas Anggaran	21
	3.1.Siklus Pengelolaan Keuangan	21
	3.2.Konsep Anggaran	23
	3.3.Anggaran (<i>Budget</i>) dan Penganggaran (<i>Budgeting</i>).....	24
	3.4.Pengertian Kualitas Anggaran	25
	3.5.Sistem Anggaran Kinerja (<i>Performance Budget System</i>)	27
	3.6.Prinsip-Prinsip Penganggaran yang Berkualitas.....	28
4.	Sistem dan Prosedur	30
	4.1.Pengertian Sistem dan Prosedur	30
	4.2.Karakteristik Sistem.....	32
	4.3.Pengertian Sistem dan Prosedur	37
5.	Kompetensi Sumber Daya Manusia	39
	5.1.Pengertian Kompetensi.....	39
	5.2.Tipe Kompetensi.....	42
	5.3.Pengertian Kompetensi Sumber Daya Manusia	44
	5.4.Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Sumber Daya Manusia	46
	5.4.1. Pengetahuan.....	46
	5.4.2. Keterampilan.....	48
	5.4.3. Sikap	48
	5.5.Manfaat Penggunaan Kompetensi Sumber Daya Manusia	51
	5.6.Karakteristik Kompetensi Sumber Daya Manusia	52
	5.7.Kategori Kompetensi Sumber Daya Manusia	53
6.	Penyerapan Anggaran	55
	6.1.Permasalahan Penyerapan Anggaran.....	55
	6.2.Kinerja Penyerapan Anggaran.....	57
B.	Penelitian Terdahulu	57
C.	Rerangka Pemikiran Penelitian.....	67
D.	Hipotesis	68

1. Kualitas anggaran berpengaruh terhadap kinerja penyerapan anggaran	68
2. Pemahaman sistem dan prosedur berpengaruh terhadap kinerja penyerapan anggaran	69
3. Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap kinerja penyerapan anggaran	70
BAB III DESAIN DAN METODE PENELITIAN	72
A. Jenis Penelitian	72
B. Definisi Operasionalisasi Variabel	73
1. Kualitas anggaran (X1)	73
2. Pemahaman Sistem dan Prosedur (X2)	74
3. Kompetensi Sumber Daya Manusia (X3)	74
4. Kinerja penyerapan anggaran (Y)	75
C. Pengukuran Variabel	75
D. Populasi dan Sampel Penelitian	77
E. Teknik Pengumpulan Data	78
1. Studi Pustaka (<i>library research</i>)	78
2. Studi Lapangan	78
F. Metode Analisis	78
1. Skala Pengukuran	78
2. Analisis Deskriptif	79
3. Uji Validitas	80
4. Uji Reliabilitas	81
5. Uji Analisis <i>Partial Least Squares</i> (PLS)	83
6. Spesifikasi Model dalam PLS	85
7. Pengujian Hipotesis	87
8. Interpretasi Hasil	87
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	89
A. Hasil Penelitian	89
1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	89

1.1. Uji Validitas	89
1.2. Uji Reliabilitas	90
2. Karakteristik Responden	91
2.1. Jenis Kelamin	91
2.2. Usia	92
2.3. Pendidikan	92
2.4. Jabatan	93
2.5. Lama Bekerja	94
3. Analisis Deskriptif	95
3.1. Kualitas Anggaran	95
3.2. Pemahaman Sistem dan Prosedur	96
3.3. Kompetensi Sumber Daya Manusia	97
3.4. Kinerja Penyerapan Anggaran	98
4. Analisis PLS	99
4.1. Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	100
4.1.1. Validitas Konvergen	100
4.1.2. Validitas Deskriminan (<i>Discriminant Validity</i>)..	101
4.1.3. <i>Composite Reliability</i> dan <i>Crombach's Alpha</i> ...	102
4.2. Uji <i>Goodness of Fit Model (Quality Indexes)</i>	102
4.2.1. <i>Communality Indexes</i>	103
4.2.2. <i>Redundancy Indexes</i>	103
4.2.3. <i>GoF Indexes</i>	104
4.3. Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	105
4.3.1. <i>R Square</i>	105
4.3.2. <i>Effect Size (f Square / f2)</i>	106
4.3.3. <i>Q2 Predictive Relevance</i>	107
4.3.4. Uji Signifikansi	108
5. Pengujian Hipotesis	110
5.1. Hipotesis 1 : Kualitas Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Penyerapan Anggaran	110

5.2. Hipotesis 2 : Pemahaman terhadap Sistem dan Prosedur berpengaruh terhadap Kinerja Penyerapan Anggaran	111
5.3. Hipotesis 3 : Kompetensi SDM berpengaruh terhadap Kinerja Penyerapan Anggaran	111
B. Pembahasan.....	112
1. Pengaruh Kualitas Anggaran terhadap Kinerja Penyerapan Anggaran	112
2. Pengaruh Pemahaman Sistem dan Prosedur terhadap Kinerja Penyerapan Anggaran	113
3. Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja Penyerapan Anggaran	118
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	122
A. Simpulan	122
B. Saran.....	122
C. Keterbatasan Penelitian.....	123
DAFTAR PUSTAKA	124
LAMPIRAN	129



DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
Tabel 1.1	Penyerapan Anggaran per Unit Eselon I Kemenkeu per Tanggal 30 September 2016.....	2
Tabel 1.2	Trend Penyerapan Anggaran Belanja Barang dan Belanja Modal hingga Triwulan III dari TA 2014 s.d. 2016.....	3
Tabel 3.1	Skor Atas Jawaban Kuesioner.....	79
Tabel 3.2	Hubungan Antara Konstruksi, Dimensi, Indikator.....	85
Tabel 3.3	Kriteria Penilaian Hubungan antar Variable Penelitian berdasarkan Nilai Koefisien Jalur.....	88
Tabel 4.1	Hasil Uji Reliabilitas.....	91
Tabel 4.2	Jenis Kelamin.....	91
Tabel 4.3	Usia Responden.....	92
Tabel 4.4	Pendidikan Responden.....	93
Tabel 4.5	Jabatan Responden.....	93
Tabel 4.6	Lama Bekerja Responden.....	94
Tabel 4.7	Kualitas Anggaran.....	95

Tabel 4.8	Pemahaman Sistem dan Prosedur	96
Tabel 4.9	Kompetensi Sumber Daya Manusia	97
Tabel 4.10	Kinerja Penyerapan Anggaran.....	98
Tabel 4.11	Nilai <i>Cronbachs Alpha</i> , <i>Composite Reliability</i> dan AVE	102
Tabel 4.12	<i>Communality</i>	103
Tabel 4.13	<i>Redundancy</i>	104
Tabel 4.14	Nilai <i>R Square</i>	106
Tabel 4.15	<i>Effect Size</i>	107
Tabel 4.16	Hasil Analisis PLS	109



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2.1 Desain Penelitian	68
Gambar 3.1 Full Model Persamaan Struktural	84
Gambar 4.1 Model PLS	100
Gambar 4.2 Model PLS setelah X15 dan X16 di drop dari model	101



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1	Daftar Penelitian Terdahulu129
Lampiran 2	Operasionalisasi Variabel.....139
Lampiran 3	Hasil Uji Validitas142
Lampiran 4	Gambaran Kualitas Anggaran143
Lampiran 5	Gambaran Pemahaman Sistem dan Prosedur144
Lampiran 6	Gambaran Kompetensi Sumber Daya Manusia145
Lampiran 7	Gambaran Kinerja Penyerapan Anggaran146
Lampiran 8	Kuesioner Penelitian.....147
Lampiran 9	Analisis Deskriptif Karakteristik Responden150
Lampiran 10	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....151
Lampiran 11	Hasil Uji Outer Model PLS152
Lampiran 12	Hasil Uji Inner Model156
Lampiran 13	Hasil Estimasi Model PLS158
Lampiran 14	Diagram PLS159