

Motivation And Competence Of Human Resources As Moderating Effect of Budget planning On Budget absorption At The Dispora Of Wonogiri Regency

Motivasi Dan Kompetensi sumber Daya manusia Sebagai Pemoderasi Pengaruh Perencanaan anggaran Terhadap Penyerapan anggaran Belanja pada Dispora Kabupaten Wonogiri

Lilis Sulistyani¹, Yudhi Wismadi²

^{1,2} Magister Manajemen STIE Adhi Unggul Bhirawa (AUB) Surakarta
e-mail : ¹lilissulistyani44@yahoo.co.id; ² joedhywismadi75@gmail.com

Abstract

This research was conducted to empirically prove the significance of the impact of motivation and competence of human resources in moderating the influence of budget planning on budget absorption at the Youth and Sports and Tourism Office of Wonogiri Regency. The strategy for deciding the example utilized is disseminating surveys as a hypothesis testing tool with a sample of 40 people who are the population in this study. The instruments used in analyzing the data in this study include a questionnaire quality test, classical assumption test, regression analysis and hypothesis testing. The results of the research prove that the budget planning variable has a positive and significant impact on budget absorption. In addition, motivation is proven to be able to moderate the relationship between budget planning and budget absorption, but competence of human resources is proven not to be a moderating variable between budget planning and budget absorption. The adjusted R² value means that the budget absorption variable can be described by these three factors of 54.9% and the rest can involve other factors that are not used in this research.

Keywords: *Budget Planning, Motivation, Competence of Human Resources, Absorption of Budget.*

Abstrak

Riset berikut diselenggarakan guna membuktikan signifikansi dampak motivasi dan kompetensi SDM dalam memoderasi pengaruh perencanaan anggaran pada penyerapan anggaran belanja di Dinas Kepemudaan dan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Wonogiri. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah menyebarkan kuesioner sebagai alat uji hipotesis dengan jumlah sampel sebanyak 40 orang yang merupakan populasi pada penelitian ini. Instrumen yang dipergunakan dalam menganalisis data pada riset ini meliputi analisa kualitas kuesioner, uji asumsi klasik, analisis regresi, serta uji hipotesis. Riset membuktikan variabel perencanaan anggaran membawa dampak positif dan signifikan pada penyerapan anggaran belanja. Selain itu motivasi terbukti mampu memoderasi hubungan perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja, akan tetapi kompetensi SDM terbukti bukan merupakan variabel moderating antara perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja. Nilai adjusted R² berarti variabel penyerapan anggaran belanja dapat digambarkan dengan ketiga faktor tersebut sebesar 54,9% dan selebihnya dapat melibatkan faktor lain yang tidak digunakan pada riset ini.

Kata Kunci: Perencanaan Anggaran, Motivasi, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Penyerapan Anggaran Belanja.

PENDAHULUAN

Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) sebagai pedoman dalam mengelola keuangan di daerah pada satu tahun anggaran yang dibuat menggunakan strategi peningkatan kinerja yang memprioritaskan cara mencapai hasil dari masukan berupa penyusunan rencana pengalokasian anggaran yang diputuskan. Hasil kerja dalam periode satu tahun anggaran menunjukkan ukuran kinerja pemerintah daerah yang merupakan akumulasi dari *output* setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam mengelola anggaran yang ditetapkan. Capaian *output* tersebut diukur dengan membandingkan realisasi anggaran dengan pagu anggaran.

Sebagai salah satu OPD penyelenggara pemerintah daerah di Kabupaten Wonogiri, Dinas Kepemudaan dan Olahraga dan Pariwisata yang selanjutnya disingkat dengan Dispora, melaksanakan program dan kegiatan untuk urusan kepemudaan, olahraga dan pariwisata dengan berpedoman pada APBD dalam pelaksanaan program dan kegiatan tersebut. Akan tetapi, berdasarkan data realisasi penyerapan anggaran belanja Dispora Kabupaten Wonogiri dari Tahun Anggaran 2012 sampai dengan

Tahun Anggaran 2019 ditemukan fenomena berupa fluktuatifnya penyerapan anggaran belanja dan bahkan cenderung menurun setiap tahunnya.

Dewi, dkk (2017) mendefinisikan penyerapan anggaran merupakan kegiatan yang dilakukan dengan pembayaran menggunakan anggaran kedinasan yang memperhitungkan nominal pagu yang dibayarkan atau ditunaikan oleh unit kerja di tahun anggaran berjalan.

Perencanaan anggaran merupakan tahap awal dari proses siklus anggaran di pemerintah daerah. Meskipun proses perencanaan anggaran adalah hal yang rutin dilaksanakan setiap tahun, akan tetapi sering kali perencanaan tersebut menghasilkan output berupa penyerapan anggaran belanja yang tidak optimal.

Ratag, dkk, (2019) menyatakan bahwa penyusunan rencana adalah aktivitas yang dilakukan bersumber dari realita dan praduga tentang program yang akan diselenggarakan sesuai jadwal guna pencapaian tujuan. Penyusunan rencana memastikan sejumlah aktivitas yang dimungkinkan untuk dijalankan serta tahapan pelaksanaannya. Program yang berhasil diselenggarakan secara berdayaguna bergantung oleh kematangan penyusunan rencana, ketepatan serta kelayakan manajemen.

Hal ini sesuai dengan riset yang diselenggarakan Utomo dan Mulyanto (2014) dimana terbukti perencanaan anggaran membawa dampak positif signifikan pada motivasi. Selain itu riset dari Sudasri (2016), Zarinah, dkk (2016), Dewi, dkk (2017), Hamidah, dkk (2020) serta Utomo dan Mulyanto (2014) mengungkapkan penyusunan rencana anggaran membawa dampak positif signifikan pada penyerapan anggaran. Bertolak belakang dengan bukti tersebut, riset Akbar (2018) menunjukkan penyusunan rencana anggaran membawa dampak negatif dan tidak signifikan pada penyerapan anggaran.

Dinas Kepemudaan dan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Wonogiri dalam menyusun perencanaan anggaran telah melibatkan semua unsur dari pelaksana hingga pejabat struktural. Akan tetapi, karena ketidaksiapan sumber daya manusia dalam mengidentifikasi, mengklasifikasi, mengukur serta memprediksi rencana kebutuhan OPD, menyebabkan hasil perencanaan anggaran menjadi kurang baik. Ketidaksiapan ini menunjukkan masih rendahnya kompetensi sumber daya manusia dalam menyusun anggaran dikarenakan kurangnya pengalaman, pemahaman, pengetahuan dan skill pada bidang perencanaan anggaran pemerintah daerah. Sedikitnya sumber daya manusia perencana di Dispora Kabupaten Wonogiri yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan terkait penyusunan anggaran, menjadi penyebab rendahnya kompetensi SDM. Sementara itu dengan adanya pendidikan tambahan tersebut, diharapkan mampu meningkatkan kompetensi SDM dalam penyusunan rencana anggaran.

Mangkunegara (2016) mendefinisikan kompetensi SDM sebagai kapasitas seorang individu yang berkaitan dengan keilmuan, keahlian, kecakapan dan karakter pribadi yang memberi pengaruh langsung atas prestasi kerjanya.

Senada dengan pembahasan tersebut, riset yang dilakukan Arthana, dkk (2016), Sudasri (2016), Zarinah, dkk (2016) serta Hamidah, dkk (2020) menunjukkan kompetensi SDM membawa dampak signifikan pada perencanaan dan penyerapan anggaran. Akan tetapi di lain sisi, Dewi, dkk (2017), Angrina (2017) serta Utomo dan Mulyanto (2014) mampu membuktikan kompetensi SDM berpengaruh positif tidak signifikan terhadap penyusunan rencana dan penyerapan anggaran.

Selain kompetensi SDM, faktor yang menyebabkan penyusunan rencana yang kurang baik adalah kurangnya motivasi pada sumber daya manusia untuk menghasilkan perencanaan yang baik. Motivasi yang kuat dibutuhkan untuk dapat mengubah mindset serta perilaku pegawai tersebut sehingga mereka akan tergerak untuk melaksanakan setiap proses perencanaan anggaran agar dihasilkan perencanaan yang baik.

Menurut Uno (2016), motivasi merupakan suatu desakan dari dalam dan juga dari luar yang bersumber dari pribadi seseorang dan mengindikasikan suatu keinginan, ketertarikan, kepentingan, angan-angan, serta apresiasi. Diharapkan semakin kuat motivasi pada SDM perencana, maka semakin baik pula kualitas penyusunan rencana yang akan membawa pengaruh pada tingkat penyerapan anggaran yang lebih optimal.

Penelitian yang dilakukan oleh Dwiyana (2018), Hamidah, dkk (2020) menjelaskan bahwa motivasi membawa pengaruh signifikan pada perencanaan dan penyerapan anggaran. Sedangkan motivasi membawa pengaruh negatif signifikan pada penyusunan rencana dan penyerapan anggaran ditunjukkan oleh Utomo dan Mulyanto (2014) dari penelitian yang dilakukannya.

Dengan demikian, berdasarkan fenomena tersebut dan merujuk beberapa hasil riset, akan dilakukan pengkajian dengan variabel motivasi dan kompetensi SDM sebagai pemoderasi pengaruh penyusunan rencana anggaran dengan penyerapan anggaran belanja Dinas Kepemudaan Dan Olah Raga dan Pariwisata Kabupaten Wonogiri.

METODE

Populasi pada riset ini ialah keseluruhan pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Wonogiri berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) berjumlah 40 pegawai. Karena jumlah populasi dalam penelitian ini tidak terlalu banyak yaitu sebesar 40 orang, maka populasi dijadikan sampel.

Instrumen yang dipergunakan dalam menganalisis data pada riset ini diantaranya analisa kualitas kuesioner, uji asumsi klasik, uji hipotesis serta regresi.

Instrumen untuk menguji kualitas kuesioner terdiri dari uji homogenitas item pernyataan per variabel dan analisis reliabilitas. Instrumen untuk menguji asumsi klasik terdiri dari pengujian normalitas data menggunakan One Sample Kolmogorov-Smirnov Test, analisis multikolinieritas, heterokedastisitas serta autokorelasi dengan menggunakan *Durbin-Watson test*. Sedangkan untuk menguji hipotesis menggunakan pengujian signifikansi parameter individual, uji anova dan analisis koefisien determinasi.

HASIL PENELITIAN

Pengujian validitas pada penelitian ini membuktikan bahwa item-item pertanyaan pada variabel perencanaan anggaran, motivasi, kompetensi SDM serta penyerapan anggaran belanja seluruhnya valid, dimana r hitung lebih besar dari rtabel.

Pengujian reliabilitas pada tabel 1 menunjukkan bukti item pertanyaan keseluruhan variabel adalah handal karena koefisien (r) alpha hitung seluruh variabel lebih besar dari nilai kritis sebesar 0,6.

Tabel 1

Analisis Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Kriteria	Kesimpulan
Perencanaan Anggaran (X_1)	0,836	Cronbach's Alpha > 0,6 maka reliabel	Reliabel
Motivasi (X_2)	0,781		Reliabel
Kompetensi SDM (X_3)	0,839		Reliabel
Penyerapan Anggaran Belanja (Y)	0,873		Reliabel

Uji normalitas data dengan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov Test* data pada penelitian ini teridentifikasi terdistribusi secara normal. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil uji probabilitas sebesar $0,961 > 0,05$ sebagaimana tabel berikut :

Tabel 2
 Analisis Normalitas Data

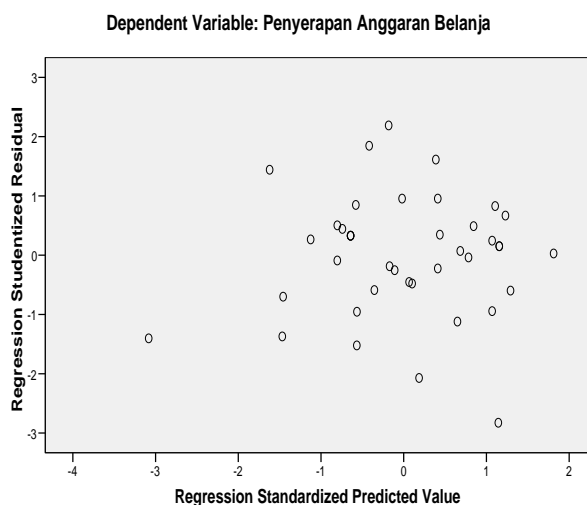
		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,66333208
Most Extreme Differences	Absolute	,080
	Positive	,080
	Negative	-,075
Kolmogorov-Smirnov Z		,505
Asymp. Sig. (2-tailed)		,961

Hasil uji multikolinieritas yang ditunjukkan tabel 3 dilakukan pada ketiga variabel yaitu perencanaan anggaran, motivasi dan kompetensi SDM terbukti mempunyai angka VIF tidak melebihi 10 serta nilai *tolerance* tidak melebihi 1. Dengan demikian ketiga variabel tersebut disimpulkan tidak memiliki multikolinieritas dengan variabel lain.

Tabel 3
 Analisis Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Perencanaan Anggaran	,641	1,559
	Motivasi	,366	2,736
	Kompetensi SDM	,417	2,397

Uji heteroskedastisitas pada gambar 4 membuktikan bahwasanya model regresi riset ini tidak ditemukan heteroskedastisitas. Dibuktikan dengan adanya penyebaran titik-titik secara random, tanpa terpola dengan jelas atau sistematis, serta penyebaran berada di atas ataupun di bawah 0 sumbu Y. Oleh karenanya, persamaan regresi ini memadai untuk digunakan dalam memproyeksikan penyerapan anggaran belanja berdasarkan masukan variabel independennya yaitu perencanaan anggaran, motivasi dan kompetensi SDM.



Gambar 4
 Analisis Heterokedastisitas

Uji autokorelasi dengan menggunakan uji Durbin Watson sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut menunjukkan nilai sebesar 2,515 lebih kecil daripada 2,6616. Sehingga terbukti pada model regresi ini tidak ditemukan autokorelasi negatif.

Tabel 5

Analisis Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,741 ^a	,549	,512	1,731	2,515

a. Predictors: (Constant), Kompetensi SDM , Perencanaan Anggaran , Motivasi

b. Dependent Variable: Penyerapan Anggaran Belanja

Berdasarkan tabel 6 output uji regresi linier sederhana dirumuskan persamaan: $Y = 1,480 + 0,384X_1 + e$

Tabel 6

Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,480	3,671		,403	,689
	Perencanaan Anggaran	,384	,093	,558	4,143	,000

a. Dependent Variable: Penyerapan Anggaran Belanja

Nilai signifikansi perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja sebesar 0,000 sehingga signifikansi kurang dari 0,05 dan nilai t hitung 4,143 > 2,024. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel independen mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen. Sehingga H1 diterima dan dapat disimpulkan bahwa variabel perencanaan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja.

Berdasarkan tabel 7 hasil pengolahan data yang disajikan pada tabel di atas maka dapat dibentuk persamaan regresi moderasi yaitu : $Y = 15,614 - 0,357X_1 + 3,089Z_1 - 3,097Z_2 - 0,074X_1Z_1 + 0,089X_1Z_2$

Tabel 7

Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15,614	23,529		,664	,511
	Perencanaan Anggaran	-,357	,609	-,519	-,586	,562
	Motivasi	3,089	1,265	3,825	2,441	,020
	Kompetensi SDM	-3,097	1,685	-3,455	-1,838	,075
	Moderating 1	-,074	,033	-,547	-2,223	,033
	Moedarting 2	,089	,044	2,000	2,012	,052

a. Dependent Variable: Penyerapan Anggaran Belanja

Nilai signifikansi untuk perencanaan anggaran dan variabel moderasi motivasi terhadap penyerapan anggaran belanja lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,033 (signifikan). Nilai thitung -2,223 < ttabel -2,024. Disimpulkan motivasi mempunyai pengaruh negatif signifikan terhadap variabel perencanaan anggaran dengan penyerapan anggaran belanja (H2 diterima). Hasil ini membuktikan motivasi memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja. Hal ini berarti bahwa dengan adanya motivasi akan berpotensi menurunkan pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja pada Dinas Kepemudaan dan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Wonogiri.

Sedangkan nilai signifikansi untuk perencanaan anggaran dan variabel moderasi kompetensi SDM terhadap penyerapan anggaran belanja lebih besar dari 0,05 yaitu 0,052 (tidak signifikan). Nilai thitung 2,012 > ttabel -2,024. Disimpulkan kompetensi SDM mempunyai pengaruh positif tidak signifikan terhadap variabel perencanaan anggaran dengan penyerapan anggaran belanja (H3 ditolak). Hasil ini membuktikan kompetensi SDM tidak memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja.

Nilai adjusted R2 sebesar 0,549 pada tabel 8 berikut dapat diartikan bahwa variabel penyerapan anggaran belanja mampu dijelaskan oleh perencanaan anggaran dengan motivasi dan kompetensi SDM dengan persentase 54,9% dan selebihnya dapat dideskripsikan dengan faktor lain selain yang diteliti pada riset ini.

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi Moderasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,779 ^a	,607	,549	1,663

a. Predictors: (Constant), Moedarting 2, Motivasi , Perencanaan Anggaran , Kompetensi SDM , Moderating 1

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Belanja

Riset membuktikan perencanaan anggaran membawa dampak positif dan signifikan pada penyerapan anggaran belanja. Makna dari temuan tersebut dapat dijelaskan bahwa jika perencanaan anggaran pada Dinas Kepemudaan dan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Wonogiri ditingkatkan, maka penyerapan anggaran belanja akan meningkat dengan signifikan.

Temuan tersebut senada dengan hasil riset sebelumnya yang diteliti Sudasri (2016), Zarinah, Darwanis dan Abdullah (2016), Dewi, Dwirandra dan Wirakusuma (2017), Hamidah, Anisma dan Safitri (2020) serta Utomo dan Mulyanto (2014) dimana terbukti perencanaan anggaran membawa dampak positif signifikan pada penyerapan anggaran. Bertolak belakang dengan hasil penelitian tersebut, Akbar (2018) membuktikan perencanaan anggaran membawa dampak negatif dan tidak signifikan pada penyerapan anggaran.

Untuk meningkatkan kinerja perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja, maka langkah konkret yang dapat direkomendasikan bagi Dinas Kepemudaan dan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Wonogiri adalah :

- Melakukan penyusunan perencanaan anggaran sebaiknya berorientasi terhadap masa depan sehingga dampak atau akibat di masa depan dapat diperhitungkan terlebih dahulu, contohnya dengan melakukan analisis terhadap kebutuhan dinas yang harus dipersiapkan untuk tahun anggaran berikutnya yang harus difasilitasi. Hasil analisis tersebut dibahas antara pimpinan dengan melibatkan semua pegawai yang berkompeten dalam tahap penyusunan anggaran.
- Melakukan penyusunan perencanaan anggaran dengan menetapkan jangka waktu tertentu dalam pencapaian tujuan yang direncanakan, contohnya dengan menetapkan target kinerja per-triwulan, per-semester dan pertahun agar dapat memudahkan dalam monitoring penyerapan anggaran untuk periode yang ditetapkan tersebut.
- Melakukan penyusunan perencanaan anggaran dengan fokus terhadap hal yang dianggap paling penting sesuai tujuan dan sasaran yang ditetapkan, contohnya dengan membuat skala prioritas terhadap kebutuhan dinas yang paling mendesak untuk difasilitasi berdasarkan target kerja instansi.

2. Pengaruh Motivasi Dalam Memoderasi Signifikansi Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Belanja

Pengaruh interaksi perencanaan anggaran dengan motivasi memiliki koefisien regresi $-0,074$. Koefisien regresi yang bernilai negatif menunjukkan bahwa motivasi menurunkan otoritas perencanaan anggaran pada penyerapan anggaran belanja dengan signifikan. Hal ini membuktikan semakin tinggi kesesuaian perencanaan anggaran dengan motivasi, maka penyerapan anggaran belanja akan meningkat dengan signifikan.

Temuan tersebut senada dengan hasil riset sebelumnya yang diteliti Hamidah, Anisma, Safitri (2020) menjelaskan bahwa motivasi membawa dampak positif signifikan pada penyerapan anggaran. Berbeda dengan hasil tersebut, motivasi membawa dampak negatif tidak signifikan pada penyerapan anggaran ditunjukkan Utomo dan Mulyanto (2014) dari penelitian yang dilakukannya.

Dengan demikian terbukti bahwa motivasi merupakan variabel moderating antara perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja. Sehingga yang perlu dilakukan adalah berhati-hati dalam memberikan motivasi karena dengan adanya motivasi akan menurunkan signifikansi pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja.

Untuk mempertahankan motivasi dalam memoderasi perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja, maka langkah konkret yang dapat direkomendasikan bagi Dinas Kepemudaan dan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Wonogiri adalah :

- a. Berhati-hati dalam mempertahankan motivasi pegawai dengan tetap memberikan pekerjaan yang menantang, contohnya pimpinan memberikan tanggung jawab kepada pegawai untuk selalu peka terhadap perkembangan dan perubahan kondisi yang ada dengan membuat analisis yang baru terhadap kebutuhan anggaran dinas. Hasil analisis ini merupakan bentuk prestasi pegawai karena analisis tersebut akan dipakai sebagai bahan referensi penyusunan perencanaan anggaran.
- b. Berhati-hati dalam mempertahankan motivasi pegawai untuk membuat inovasi sesuai potensi yang dimiliki, contohnya pegawai diberi kesempatan untuk menuangkan ide dan gagasan serta inovasi terkait perencanaan anggaran seperti penyusunan RAB (Rencana Anggaran dan Biaya), SOP (Standar Operasional Prosedur) dan lain sebagainya.
- c. Berhati-hati dalam mempertahankan motivasi pegawai dengan memberikan pekerjaan yang beresiko sedang, contohnya pimpinan dalam mendelegasikan tugas dan tanggung jawab selalu menekankan kepada pegawai untuk menyesuaikan dengan SOP, sehingga pegawai akan bekerja sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Memoderasi Signifikansi Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Belanja

Pengaruh interaksi perencanaan anggaran dengan kompetensi SDM memiliki koefisien regresi $0,089$. Koefisien regresi yang bernilai positif menunjukkan bahwa kompetensi SDM menguatkan otoritas perencanaan anggaran pada penyerapan anggaran belanja dengan tidak signifikan. Hal ini membuktikan semakin tinggi kesesuaian perencanaan anggaran dengan kompetensi SDM, maka penyerapan anggaran belanja akan meningkat dengan tidak signifikan.

Temuan tersebut senada dengan hasil riset sebelumnya yang diteliti Dewi, Dwirandra dan Wirakusuma (2017), Angrina (2017) serta Utomo dan Mulyanto (2014) terbukti bahwa kompetensi SDM membawa dampak positif tidak signifikan pada perencanaan dan penyerapan anggaran. Akan tetapi di lain sisi, Arthana, dkk (2016), Sudasri (2016), Zarinah, Darwanis dan Abdullah (2016) serta Hamidah, Anisma dan Safitri (2020) menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia membawa dampak secara signifikan pada perencanaan dan penyerapan anggaran.

Dengan demikian terbukti kompetensi SDM bukan merupakan variabel moderating antara perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja. Sehingga yang perlu dilakukan adalah

mempertahankan kompetensi SDM dalam memoderasi hubungan perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja.

Untuk mempertahankan kompetensi SDM dalam memoderasi perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja, maka langkah konkret yang dapat direkomendasikan bagi Dinas Kepemudaan dan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Wonogiri adalah :

- a. Mempertahankan kompetensi pegawai dalam bersikap memberikan respon yang cepat, contohnya pimpinan memberikan tugas dan tanggung jawab dengan batas waktu (*deadline*) yang ditentukan sehingga pegawai akan selalu berusaha memberikan respon yang cepat.
- b. Mempertahankan kompetensi pegawai dalam memahami permasalahan dan berpikir dengan tepat, contohnya pimpinan menekankan kepada pegawai untuk berpikir runtut dan fokus dalam setiap menganalisis dan menyelesaikan masalah karena hal tersebut akan membiasakan pegawai untuk berpikir cepat dan tepat.
- c. Mempertahankan kompetensi pegawai dengan memberi kesempatan pegawai untuk mengimplementasikan pengetahuan yang dimiliki, contohnya dengan memberikan pelatihan kepada pegawai sesuai dengan tupoksinya lalu memberikan tugas terkait dengan pelatihan tersebut.

Apabila upaya mempertahankan motivasi dan kompetensi SDM serta perencanaan anggaran sudah dilaksanakan, maka penyerapan anggaran belanja pada Dinas Kepemudaan dan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Wonogiri mampu berjalan secara optimal. Optimalnya penyerapan anggaran belanja dapat terlihat pada bentuk antara lain:

1. Instansi telah melaksanakan perencanaan dan pelaksanaan anggaran secara efisien dengan memperhatikan jumlah pagu atau sumber daya yang dipergunakan untuk pencapaian tujuan organisasi.
2. Perencanaan dan Pelaksanaan anggaran telah dilaksanakan oleh instansi secara akuntabel terkait kegiatan atau program sesuai misi dan tujuan instansi dengan wujud pembuatan laporan secara periodik.
3. Instansi telah melaksanakan perencanaan dan pelaksanaan anggaran dengan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi.

PENUTUP

Simpulan

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan pembahasan sebelumnya antara lain : (1) Variabel perencanaan anggaran membawa dampak positif dan signifikan pada penyerapan anggaran belanja; (2) Motivasi membawa dampak negatif signifikan pada variabel perencanaan anggaran dengan penyerapan anggaran belanja. Motivasi mampu memoderasi antara perencanaan anggaran dengan penyerapan anggaran belanja; (3) Kompetensi SDM membawa dampak positif tidak signifikan pada perencanaan anggaran dengan penyerapan anggaran belanja. Kompetensi SDM tidak mampu memoderasi antara perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja; (4) Nilai *adjusted R*² sebesar 0,549 dapat diartikan bahwa variabel penyerapan anggaran belanja mampu dijelaskan oleh ketiga variabel independen yaitu perencanaan anggaran, motivasi serta kompetensi SDM dengan persentase 54,9% dan selebihnya dapat dideskripsikan dengan faktor lain selain yang diteliti pada riset ini.

Saran

Sesuai pembahasan pada penelitian ini, maka saran dan rekomendasi yang dapat diberikan kepada pimpinan pada Dinas Kepemudaan dan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Wonogiri antara lain : (1) Untuk meningkatkan kinerja perencanaan anggaran, maka langkah konkret yang dapat direkomendasikan bagi Dinas Kepemudaan dan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Wonogiri adalah : Melakukan penyusunan perencanaan anggaran sebaiknya berorientasi terhadap masa depan sehingga dampak atau akibat di masa depan dapat diperhitungkan terlebih dahulu; Melakukan penyusunan perencanaan

anggaran dengan menetapkan jangka waktu tertentu dalam pencapaian tujuan yang direncanakan; serta Melakukan penyusunan perencanaan anggaran dengan fokus terhadap hal yang dianggap paling penting sesuai dengan tujuan dan sasaran yang akan dicapai; (2) Untuk mempertahankan motivasi dan perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja, maka langkah konkret yang dapat direkomendasikan bagi Dinas Kepemudaan dan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Wonogiri adalah : Berhati-hati dalam mempertahankan motivasi pegawai dengan tetap memberikan pekerjaan yang menantang; Berhati-hati dalam mempertahankan motivasi pegawai untuk membuat inovasi sesuai potensi yang dimiliki; serta Berhati-hati dalam mempertahankan motivasi pegawai dengan memberikan pekerjaan yang beresiko sedang; (3) Untuk mempertahankan kompetensi SDM dan perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran belanja, maka langkah konkret yang dapat direkomendasikan bagi Dinas Kepemudaan dan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Wonogiri adalah : mempertahankan kompetensi pegawai dalam bersikap memberikan respon yang cepat; mempertahankan kompetensi pegawai dalam memahami permasalahan dan berpikir dengan tepat; serta mempertahankan kompetensi pegawai dengan memberi kesempatan pegawai untuk mengimplementasikan pengetahuan yang dimiliki; (4) Untuk mengevaluasi optimalnya penyerapan anggaran belanja, maka langkah konkret yang dapat direkomendasikan bagi Dinas Kepemudaan dan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Wonogiri adalah : Pimpinan mengevaluasi efisiensi pelaksanaan perencanaan dan pelaksanaan anggaran dengan memperhatikan jumlah pagu atau sumber daya yang dipergunakan untuk pencapaian tujuan organisasi; Perencanaan dan Pelaksanaan anggaran telah dilaksanakan oleh instansi secara akuntabel terkait kegiatan atau program sesuai misi dan tujuan instansi dengan wujud pembuatan laporan secara periodik; serta Pimpinan mengevaluasi efektifitas pelaksanaan perencanaan dan pelaksanaan anggaran dengan dalam pencapaian tujuan organisasi; (5) Untuk peneliti yang akan datang sebaiknya tidak hanya menggunakan variabel perencanaan anggaran, motivasi dan kompetensi SDM dan penyerapan anggaran belanja, tetapi mengembangkan variabel lain seperti komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, kompensasi dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

a. Buku bahasa Indonesia

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan ke-12. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Uno, Hamzah. 2016. *Teori Motivasi Dan Pengukurannya*. Jakarta : PT. Bumi Aksara

b. Jurnal Ilmiah / Penerbitan Berkala

Akbar, Ferhad. 2018. Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Dana Alokasi Khusus Fisik Tahun Anggaran 2017 pada Pemerintah Daerah di Provinsi Aceh. *eJurnal Universitas Terbuka*. Agustus 2018 <http://repository.ut.ac.id/8712/>

Angrina, Rika. 2017. Pengaruh Penerapan E-Procurement, Kompetensi Pejabat Pembuat Komitmen Terhadap Pelaksanaan Pengadaan Barang Atau Jasa Dan Implikasinya Terhadap Penyerapan Belanja Modal Pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) (Studi Empiris Pada Kabupaten Tanah Datar). *Jurnal Akuntansi Universitas Negeri Padang*. Agustus 2017 ejournal.unp.ac.id

Arthana, I. M; Mimba, N. P. S. H; dan Wirakusuma, M. G. 2016. Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi Pengaruh Kompetensi Pegawai pada Kinerja Penyerapan Anggaran. *e-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. Vol. 5, No. 5. pp. 1143 – 1170.

-
- Dewi, N. L. P. L; Dwirandra, A. A. N. B; dan Wirakusuma, M. G. 2017. Kemampuan Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kompetensi SDM pada Penyerapan Anggaran Pemerintah Kabupaten Tabanan. *e-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. Vol.6 No.4 (2017): 1609-1638 ISSN : 2337-3067
- Hamidah, Wanda. Anisma, Yuneita. Safitri, Devi. 2020. Studi Empiris Penyerapan Anggaran Dan Faktor Determinasinya Pada Pemerintah Kota Pekanbaru. *CURRENT, Jurnal Kajian Akuntansi dan Bisnis Terkini*. Vol. 1, No. 3, Nov 2020, p.365-383.ISSN 2721-1819 (p) 2721-2416. <https://current.ejournal.unri.ac.id>
- Ratag, W. A; Kumenaung, A. G; dan Engka, D. S. M. 2019. Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran di Lingkungan Universitas Sam Ratulangi. *Jurnal Pembangunan Ekonomi dan Keuangan Daerah*. Vol. 20, No. 2.
- Sudasri, David. 2016. Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kompetensi SDM Terhadap Penyerapan Anggaran (Studi Empiris pada SKPD Kota Padang). *Jurnal Akuntansi*. Vol 4, No 1 (2016)
- Utomo, Kurniawan Cahyo dan Mulyanto. 2014. Pengaruh Perencanaan Anggaran, Kompetensi Pegawai, Reformasi Birokrasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Dan Penyerapan Anggaran. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*. Vol.14 No.1 April 2014 1-18
- Zarinah, M; Darwanis; dan Abdullah, S. 2016. Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Magister Akuntansi Pasca Sarjana Univ. Syiah Kuala*. Vol. 5, No. 1

c. Jurnal Internasional

- Dwiyana, N. 2018. Factors that Influence the Application of Unit Working Budget of Medan City Government with Monitoring and Evaluation as a Moderating Variable. *Journal of Public Budgeting, Accounting and Finance*. Vol. 1, No. 2.