

**PENGARUH PERENCANAAN ANGGARAN, PELAKSANAAN  
ANGGARAN, DAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA  
TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN**

**TUGAS AKHIR**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi**



**FAHRI CHUSYAINI  
NIM 1191902010**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS BAKRIE  
JAKARTA  
2023**

**HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS**

**Tugas Akhir ini adalah karya saya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar**

**Nama** : Fahri Chusyaini

**Nim** : 1191902010

**Tanda Tangan** :



**Tanggal** : 9 Agustus 2023

## HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh:

Nama : Fahri Chusyaini

NIM : 1191902010

Program Studi : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial

Judul Skripsi : Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran

**Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Bakrie.**

## DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Monica Weni Pratiwi, SE., M.Si



Penguji 1 : Dr. Jurica Lucyanda, S.E., M.Si., AFA, CSRS, CSRA



Penguji 2 : Drs Tri Pujadi Susilo, M.M



Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 9 Agustus 2023

## UNGKAPAN TERIMA KASIH

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala, Tuhan Yang Maha Esa yang sudah memberikan nikmat, rahmat serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat mengerjakan dan menyelesaikan tugas akhir ini yang berjudul “Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran”. Penulisan tugas akhir ini dibuat dalam rangka memenuhi salah satu syarat mencapai gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Bakrie. Tugas Akhir ini dapat selesai berkat segala bantuan, bimbingan dan dukungan serta motivasi yang diberikan kepada semua pihak. Oleh karena itu saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Monica Weni Pratiwi, SE., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu dan tenaganya untuk membimbing dan mengarahkan saya dalam proses penyusunan tugas akhir ini.
2. Dr. Jurica Lucyanda, S.E., M.Si., AFA, CSRS, CSRA selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan mengarahkan saya dalam memperbaiki kekurangan dan kekeliruan saya dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
3. Drs Tri Pujadi Susilo, M.M selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan mengarahkan saya dalam memperbaiki kekurangan dan kekeliruan saya dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen kelas karyawan Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Bakrie yang telah membagikan wawasan dan ilmunya serta pendalaman pengetahuan.
5. Orang tua dan adik penulis yang memberikan dukungan, semangat dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
6. Citra Setiahati yang selalu memberikan semangat, motivasi dan menemani penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
7. Teman teman kelas karyawan Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Bakrie yang telah memberikan dukungan, bantuan dan masukannya.
8. Semua pihak yang tidak sempat peneliti sebutkan satu persatu atas segala bantuannya selama peneliti menempuh pendidikan.

Akhir kata penulis berharap semoga kebaikan yang telah diberikan dicatat amal dan dapat diterima oleh Allah Subhanahu Wa Ta'ala, Tuhan Yang Maha Esa bagi semua pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan hingga selesainya tugas akhir ini. Semoga tugas akhir dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Jakarta, 9 Agustus 2023



(Fahri Chusyaini)

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fahri Chusyaini  
NIM : 1191902010  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
Jenis Tugas Akhir : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

### **PENGARUH PERENCANAAN ANGGARAN, PELAKSANAAN ANGGARAN, DAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN**

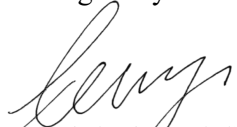
beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasi tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 9 Agustus 2023

Yang menyatakan



(Fahri Chusyaini)

**PENGARUH PERENCANAAN ANGGARAN, PELAKSANAAN ANGGARAN, DAN  
KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN**

**FAHRI CHUSYAINI**

---

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini guna menganalisis hubungan aspek perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran. Populasi penelitian ini yaitu pegawai yang bertanggung jawab atas pelaksanaan penyerapan anggaran pada unit kerja dalam lingkup Direktorat Jenderal Perhubungan Darat, Kementerian Perhubungan. Penentuan sampel untuk keseluruhan anggota populasi pada penelitian ini yakni menggunakan teknik sampling jenuh. Keseluruhan populasi sejumlah 64 orang pegawai. Sampel untuk penelitian ini sejumlah 64 data. Alat analisis yaitu menggunakan analisis regresi linier berganda. Melalui penelitian ini didapatkan kesimpulan yakni baik perencanaan anggaran maupun kompetensi sumber daya manusia berpengaruh pada penyerapan anggaran, sementara itu pelaksanaan anggaran tidak berpengaruh pada penyerapan anggaran.

**Kata kunci** : penyerapan anggaran, perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia

***THE INFLUENCE OF BUDGET PLANNING, BUDGET IMPLEMENTATION,  
AND HUMAN RESOURCE COMPETENCIES ON BUDGET ABSORPTION***

**FAHRI CHUSYAINI**

---

**ABSTACT**

*This study analyzed the relationship between budget planning, budget execution, and human resource competencies on budget absorption. This study's population is employees responsible for implementing budget absorption in work units within the scope of the Directorate General of Land Transportation, Ministry of Transportation. Determination of the sample for all population members in this study using a saturated sampling technique. The total population is 64 employees. The model for this study amounted to 64 data. The analysis tool uses multiple linear regression analysis. This study concluded that budget planning and human resource competencies affected budget absorption while budget execution did not.*

**Keywords:** *budget absorption, budget planning, budget implementation and human resource competencies*



## DAFTAR ISI

|  |            |
|--|------------|
| <b>HALAMAN JUDUL</b> .....   | <b>i</b>   |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....  | <b>iii</b> |
| <b>UNGKAPAN TERIMA KASIH</b> .....   | <b>iv</b>  |
| <b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....                        | <b>vi</b>  |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....  | <b>ix</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....   | <b>xi</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....  | <b>xii</b> |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....   | <b>1</b>   |
| 1.1 Latar Belakang Masalah .....   | 1          |
| 1.2 Rumusan Masalah.....   | 1          |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....  | 8          |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....   | 8          |
| 1.4.1 Manfaat Teoritis.....  | 8          |
| 1.4.2 Manfaat Praktis .....  | 8          |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS</b> .....                           | <b>9</b>   |
| 2.1 Landasan Teori.....  | 9          |
| 2.2.1 Teori <i>Stewardship</i> .....   | 9          |
| 2.2 Definisi Konsep dan <i>Review</i> Penelitian Sebelumnya.....             | 10         |
| 2.2.1 Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara .....                           | 10         |
| 2.2.2 Penyerapan Anggaran .....  | 11         |
| 2.2.3 Perencanaan Anggaran.....  | 11         |
| 2.2.4 Pelaksanaan Anggaran .....   | 13         |
| 2.2.5 Kompetensi Sumber Daya Manusia.....                                    | 13         |
| 2.2.6 <i>Review</i> Penelitian Sebelumnya .....                              | 14         |
| 2.3 Hipotesis .....  | 15         |
| 2.2.1 Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran.....        | 15         |
| 2.2.2 Pengaruh Pelaksanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran .....       | 16         |
| 2.2.3 Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran.. | 16         |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....                                       | <b>18</b>  |
| 3.1 Populasi dan Sampling.....   | 18         |

|       |   |           |
|-------|---|-----------|
| 3.2   | Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....  | 18        |
| 3.3   | Definisi Operasional Variabel.....            | 18        |
| 3.3.1 | Penyerapan Anggaran.....                      | 18        |
| 3.3.2 | Perencanaan Anggaran.....                     | 19        |
| 3.3.3 | Pelaksanaan Anggaran.....                     | 20        |
| 3.3.4 | Kompetensi Sumber Daya Manusia.....           | 20        |
| 3.4   | Metode Analisis Data.....                     | 24        |
| 3.4.1 | Pengujian Validitas.....                      | 24        |
| 3.4.2 | Pengujian Reliabilitas.....                   | 24        |
| 3.4.3 | Statistik Deskriptif.....                     | 24        |
| 3.4.4 | Pengujian Hipotesis.....                      | 24        |
| 3.5   | Model Penelitian.....                         | 25        |
|       | <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>       | <b>26</b> |
| 4.1   | Hasil Penelitian.....                         | 26        |
| 4.1.1 | Statistik Deskriptif Variabel Penelitian..... | 26        |
| 4.1.2 | Uji Kualitas Data.....                        | 29        |
| 4.2   | Pembahasan Hasil Penelitian.....              | 34        |
|       | <b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>          | <b>38</b> |
| 5.1   | Simpulan.....                                 | 38        |
| 5.2   | Saran.....                                    | 38        |
|       | <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>                    | <b>40</b> |
|       | <b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>                 | <b>43</b> |

## DAFTAR GAMBAR

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| Gambar 3.1 Model Penelitian..... | 25 |
|----------------------------------|----|

**DAFTAR TABEL**

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1.1 Rekapitulasi Realisasi Penyerapan Anggaran Direktorat Jenderal Perhubungan Darat, Kementerian Perhubungan Tahun Anggaran 2019-2021 ..... | 3  |
| Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel .....  | 21 |
| Tabel 4.1 Demografi Responden .....  | 26 |
| Tabel 4.2 Hasil Uji Statistik Deskriptif .....   | 27 |
| Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Perencanaan Anggaran .....   | 29 |
| Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Pelaksanaan Anggaran.....  | 30 |
| Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Sumber Daya Manusia .....  | 30 |
| Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Penyerapan Anggaran.....   | 31 |
| Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas .....   | 31 |
| Tabel 4.8 Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....   | 32 |
| Tabel 4.9 Hasil Uji Konsistensi Determinasi .....  | 34 |