

Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia  
Volume 11 Nomor 2, Desember 2014

## **PENGARUH FAKTOR-FAKTOR KONTEKSTUAL TERHADAP PERSEPSIAN PENYERAPAN ANGGARAN TERKAIT PENGADAAN BARANG/JASA**

**Dian Juliani**

*Universitas Gadjah Mada*  
dlani.yuli13@gmail.com

**Mahfud Sholihin**

*Universitas Gadjah Mada*  
mahfud@gadjahmada.edu

### ***Abstract***

*This study examines the effect of contextual factors such as knowledge of regulatory, management commitment, and environmental bureaucracy on budget absorption related to the procurement of goods/services. Institutional theory and expectancy theory are used to explain the phenomenon of budget absorption related to the procurement of goods/services. This study uses mixed method with sequential explanatory design. The samples in this study were employees who had a certificate of the procurement of goods/services at 152 SKPD in the area of D. I. Yogyakarta. The results of quantitative analysis in this study showed that knowledge of regulatory, management commitment, and environmental bureaucracy have positive effect on the budget absorption related to the procurement of goods/services. The results of the qualitative analysis also support the quantitative results based on interviews conducted in the selected respondents. The major contribution of this study is to provide an understanding of the factors that influence the absorption related to the procurement of good/services, so it can be used to formulate policies and improvements in the procurement of goods/services.*

***Keywords: contextual factors, budget absorption, procurement of goods/services, mixed method***

### **Abstrak**

Penelitian ini menguji pengaruh faktor-faktor kontekstual, yaitu pengetahuan peraturan, komitmen manajemen, dan lingkungan birokrasi terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa. Teori institusional dan teori pengharapan digunakan untuk menjelaskan fenomena penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa. Penelitian ini menggunakan metode campuran dengan desain sekuensial eksplanatoris. Sampel pada penelitian ini adalah pegawai yang memiliki sertifikat pengadaan barang/jasa pada 152 SKPD di wilayah D. I. Yogyakarta. Hasil analisis kuantitatif menunjukkan bahwa pengetahuan peraturan, komitmen manajemen, dan lingkungan birokrasi berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa. Hasil analisis kualitatif juga mendukung hasil kuantitatif berdasarkan wawancara yang dilakukan pada responden yang terpilih. Kontribusi utama penelitian ini adalah memberikan pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa sehingga dapat digunakan dalam perumusan kebijakan dan perbaikan dalam pengadaan barang/jasa.

**Kata kunci: faktor-faktor kontekstual, penyerapan anggaran, pengadaan barang/jasa, metode campuran**

## PENDAHULUAN

Setiap tahunnya pemerintah daerah membuat rencana keuangan tahunan yang tertuang dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang telah disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 Pasal 16 (2), APBD terdiri atas anggaran pendapatan, anggaran belanja, dan pembiayaan. Dalam anggaran belanja, terdapat proporsi belanja untuk pengadaan barang/jasa yang menggunakan akun belanja barang/jasa dan belanja modal serta direncanakan dalam Rencana Umum Pengadaan (RUP) yang dibuat oleh Kepala SKPD selaku pengguna anggaran setiap tahun. Menurut IPW (2011), lebih dari 30-40 persen anggaran belanja dialokasikan untuk pengadaan barang/jasa.

Proporsi pengadaan barang/jasa pemerintah (PBJ) yang cukup besar sebaiknya diserap oleh pemerintah daerah agar tidak hilang manfaat belanjanya. Dampak percepatan penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa dapat dirasakan oleh masyarakat dengan menikmati hasil pembangunan lebih cepat, pembangunan jalan lebih baik, rumah sakit yang lebih baik, dan juga *Net Present Value* (NPV) dari APBD yang lebih baik (UKP4 2012). Berdasarkan PMK Nomor 249/PMK.02/2011, penyerapan anggaran merupakan salah satu indikator evaluasi kinerja atas aspek implementasi. Evaluasi kinerja atas aspek implementasi dilakukan dalam rangka menghasilkan informasi kinerja mengenai pelaksanaan kegiatan dan pencapaian keluaran (Republik Indonesia 2011).

Dalam praktiknya, pola penyerapan anggaran umumnya menunjukkan pola 'santai di awal, kebut di belakang' atau '*hurry up spending*' atau '*year end rush*'. Berbagai permasalahan juga terjadi pada proses pengadaan barang/jasa pemerintah daerah sehingga mengakibatkan rendahnya penyerapan anggaran pengadaan barang/jasa. Proses tender yang lambat, terlambatnya pengesahan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) SKPD, kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas, kurangnya

pembinaan dari pemerintah pusat, keengganan pegawai untuk ditunjuk sebagai Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), dan sulitnya mendapatkan pegawai yang memiliki sertifikat pengadaan barang/jasa (Tim Warta BPKP 2011) merupakan permasalahan yang terjadi dalam proses penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa.

Permasalahan lain yang terjadi pada penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa yaitu adanya kelemahan dalam Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang kemudian direvisi menjadi Perpres No. 70/2012 dengan tujuan untuk mempercepat penyerapan anggaran dengan menyederhanakan pelaksanaan pengadaan barang/jasa. Namun, penyerapan anggaran masih rendah dan distribusi penyerapan anggaran yang tidak proporsional sepanjang tahun. Oleh karena itu, faktor-faktor apa saja yang terindikasi memengaruhi penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa?

Pengetahuan menjadi faktor penting dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa (Love et al. 2008). Pengetahuan terkait peraturan yang berlaku dapat menerapkan praktik terbaik dalam pengadaan barang/jasa (Al Weshah 2013) dan pemahaman mengenai mekanisme pengadaan barang/jasa yang kurang akan menghambat penyerapan anggaran (Kuswoyo 2011). Oleh karena itu, pengetahuan peraturan akan sangat memengaruhi penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa.

Komitmen manajemen dapat memengaruhi kinerja organisasi (Babakus et al. 2003). Komitmen manajemen mendorong bawahan untuk mencapai tujuan organisasi (Cooper 2006). Hartline dan Ferrell (1996) dan Reeves dan Hoy (1993) menekankan bahwa komitmen manajemen sangat memengaruhi tersampainya kualitas pelayanan publik yang terbaik. Oleh karena itu, komitmen manajemen dapat memengaruhi penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa.

Birokrasi merupakan aturan pejabat (*rule by officials*) (Albrow 1970 dalam Jackson 1982), sebuah alat atau mekanisme yang

dibuat untuk kesuksesan dan efisiensi suatu pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu (Eisenstadt 1959). Lingkungan birokrasi yang baik akan membuat pelaksanaan kegiatan operasional menjadi lancar. Namun, jika lingkungan birokrasi tidak mendukung kegiatan organisasi maka akan menghambat kinerja organisasi. Oleh karena itu, lingkungan birokrasi akan memengaruhi penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa.

Penelitian-penelitian sebelumnya tidak menekankan pada penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa di sektor publik. Penelitian yang banyak dilakukan cenderung meneliti tentang penggunaan anggaran sebagai evaluasi kinerja dengan variabel tingkat penekanan anggaran (Hopwood 1972; Otley 1978; Hansen dan Van der Stede 2004), partisipasi anggaran (Becker dan Green 1962; Ronen dan Livingston 1975; Jermias dan Setiawan 2008), kesulitan target anggaran (Kenis 1979; Simons 1988; Merchant dan Manzoni 1989; Dunk 1993; Hansen dan Van der Stede 2004), strategi organisasi (Hansen dan Van der Stede 2004), dan struktur organisasi (King et al. 2010; Hansen dan Van der Stede 2004).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pengetahuan peraturan, komitmen manajemen, dan lingkungan birokrasi terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa. Penelitian-penelitian sebelumnya hanya menggunakan metode kuantitatif sehingga tidak menjelaskan secara mendalam dan menangkap fenomena penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa. Penelitian ini berkontribusi mengembangkan literatur penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa di sektor publik dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif (*mixed method*), serta menjadi bahan pertimbangan bagi pembuat kebijakan untuk penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa yang lebih efektif dan efisien.

## TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Teori Institusional (*Institutional Theory*)

Teori institusional menjadi terkenal sebagai penjelasan populer dan kuat untuk tindakan individu dan organisasi (Dacin et al. 2002). Fogarty dan Rogers (2005) menyatakan bahwa teori institusional memfokuskan perhatian pada organisasi. Organisasi sebagai kapasitas untuk menciptakan dan memelihara batasan dari lingkungan dan organisasi lainnya (Peters 2000). Organisasi adalah sebuah realita sosial dengan totalitas masalah yang ada di dalamnya seperti legitimasi, budaya, norma sosial, teknologi, kriminalitas, kepemimpinan, strategi, *power sharing*, dan lain sebagainya (Gudono 2012). Teori institusional merupakan teori yang sangat relevan untuk memahami organisasi sektor publik (Bealing et al. 1996). Teori institusional mempertimbangkan proses di mana struktur yang meliputi skema, aturan, norma, dan rutinitas sebagai panduan untuk berperilaku (Scott 2004).

### Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Teori pengharapan adalah 'teori insentif' pada motivasi (Miller 1978). Teori pengharapan menegaskan bahwa motivasi didasarkan pada kepercayaan seseorang tentang kemungkinan bahwa upayanya akan menyebabkan kinerja (*expectancy*), dilipatgandakan dengan kemungkinan bahwa kinerjanya akan menyebabkan *reward* (*instrumentality*), dan dilipatgandakan dengan nilai persepsian pada *reward* (Greenberg dan Baron 2003). Teori pengharapan mengasumsikan bahwa seseorang dengan sadar mengantisipasi atas hasil dan penghargaan yang diinginkan, serta hasil yang diinginkan tersebut dalam perilaku terkait keputusan yang disengaja rasional untuk berperilaku sedemikian rupa untuk mendapatkan penghargaan (Miller 1978).

### Penyerapan Anggaran terkait Pengadaan Barang/Jasa

Penyerapan anggaran pemerintah, khususnya pemerintah daerah, yang rendah dapat menghambat pertumbuhan ekonomi pada

suatu daerah. Hal ini tentu bertentangan dengan tujuan dari otonomi daerah, yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pelayanan umum, dan daya saing daerah (Republik Indonesia 2004). Anggaran, lebih dari laporan keuangan (Jackson 1982), merupakan rencana terperinci untuk pemerolehan dan pemakaian sumber daya keuangan dan lain-lain selama periode waktu tertentu – khususnya satu tahun fiskal (Blocher et al. 2010).

Proporsi anggaran pengadaan barang/jasa lebih dari 30-40 persen (Indonesia Procurement Watch 2011). Porsi yang besar tersebut dikarenakan pengadaan barang/jasa pemerintah merupakan kegiatan pemerintah yang memiliki dampak luas terhadap perekonomian. Kegagalan target penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa akan berakibat hilangnya manfaat belanja karena dana yang telah dialokasikan ternyata tidak semuanya dapat dimanfaatkan, yang berarti adanya uang menganggur (*idle money*). Pada organisasi pemerintah, penyerapan anggaran dapat dijadikan salah satu indikator kinerja.

Pengadaan barang/jasa pemerintah mengacu pada perolehan barang/jasa oleh organisasi pemerintah atau sektor publik (Uyarra dan Flanagan 2010). Pengadaan barang/jasa pemerintah adalah perolehan barang, jasa, dan pekerjaan publik dalam cara dan waktu tertentu yang menghasilkan nilai terbaik bagi pemerintah dan masyarakat (Schiavo-Campo dan Sundaram 2000 dalam Bastian 2010). Tujuan dasar pengadaan barang/jasa pemerintah adalah untuk menemukan sumber persediaan barang/jasa ketika organisasi membutuhkan barang/jasa pada harga termurah dan dalam batas kualitas yang dapat diterima (Lee 2010). Oleh karena itu, penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa merupakan proses merealisasikan anggaran belanja pemerintah secara efektif dan efisien sesuai dengan target dan capaian anggaran pengadaan barang/jasa.

### Pengetahuan Peraturan

Pengetahuan harus diciptakan, diatur, dan dimonitor untuk mendukung pengambilan keputusan yang efektif dalam suatu organisasi

(Ford 1989). Love et al. (2008) menyatakan bahwa dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa, pengetahuan pegawai menjadi faktor yang penting. Suatu kegiatan harus diketahui dan dipahami dengan cara tertentu yang akan diatur (Short 2013). Salah satu kegagalan peraturan adalah keterbatasan pengetahuan (Dorf 2004).

James (2005) mendefinisikan peraturan sebagai bentuk khusus dari kontrol yang menggunakan aturan atau standar yang dikombinasikan dengan pemantauan dan aktivitas penegakan aturan sebagai mekanisme kontrol. Pengetahuan menjadi kekuatan dalam mengintegrasikan peraturan yang ada dengan proses kognitif internal, emosi, dan pengaruh lingkungan eksternal (Izard et al. 2011) dalam membuat keputusan kerja. Berbagi pengetahuan terkait peraturan yang berlaku dapat menerapkan praktik terbaik dalam pengadaan barang/jasa (Al Weshah 2013). Pengetahuan harus dimiliki oleh pegawai-pegawai yang terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa karena hal tersebut akan sangat memengaruhi pencapaian penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa.

Berdasarkan teori dan uraian di atas, dapat diduga bahwa penyerapan anggaran dipengaruhi oleh pengetahuan peraturan. Untuk itu, dapat dirumuskan hipotesis 1 sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>: Pengetahuan peraturan berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa.**

### Komitmen Manajemen

Anggaran di sektor publik berisi komitmen atau kesanggupan manajemen untuk mencapai sasaran yang ditetapkan (Halim dan Kusufi 2012). Komitmen manajemen didefinisikan sebagai kegiatan melakukan dan mempertahankan perilaku yang membantu bawahan untuk mencapai suatu tujuan (Cooper 2006). Komitmen manajemen yang tinggi dapat menjadi dasar untuk intervensi (Rodgers et al. 1993) sehingga organisasi dapat mencapai penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa secara maksimal.



Komitmen manajemen dapat memengaruhi kinerja organisasi (Babakus et al. 2003).

Manajemen memberikan kontribusi berupa waktu yang diperlukan, sumber daya, dan pendekatan positif sehingga perannya dalam memengaruhi keberhasilan organisasi dapat dipenuhi (Marsh et al. 1998). Komitmen manajemen dapat diwujudkan dengan penekanan oleh manajemen pada pelatihan, pemberdayaan, dan penghargaan (Babakus et al. 2003). Dukungan manajemen puncak dapat digunakan untuk mencapai kesuksesan implementasi (Argyris dan Kaplan 1994; Shields 1995) karena para manajer dapat memfokuskan pada sumber daya, tujuan, dan strategi yang diperlukan. Komitmen seluruh SKPD dibutuhkan dalam pelaksanaan (UKP4 2012) pengadaan barang/jasa.

Berdasarkan teori dan uraian di atas, dapat diduga bahwa penyerapan anggaran dipengaruhi oleh komitmen manajemen. Untuk itu, dapat dirumuskan hipotesis 2 sebagai berikut:

**H<sub>2</sub>: Komitmen manajemen berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa.**

### Lingkungan Birokrasi

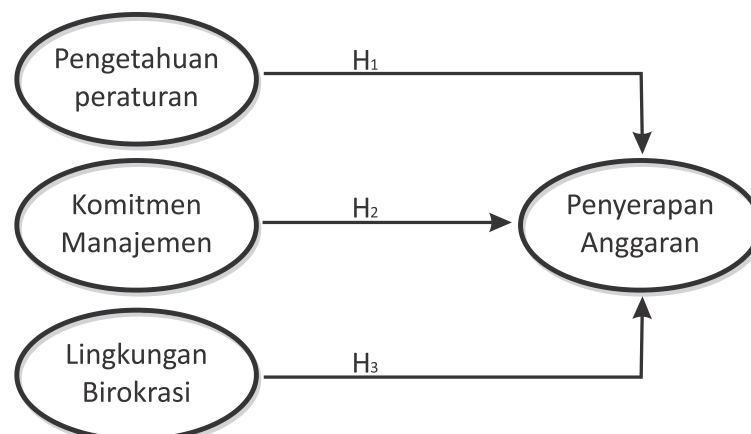
Birokrasi merupakan alat atau mekanisme yang dibuat untuk kesuksesan dan efisiensi suatu pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu (Eisenstadt 1959). Selanjutnya, Eisenstadt (1959) menyatakan

bahwa birokrasi dapat dipandang sebagai sebuah lambang rasionalitas dan implementasi yang efisien dari tujuan dan penyediaan layanan.

Birokrasi memainkan peran ganda, yaitu menyediakan kemampuan pemberdayaan berbagai komponen dengan berbagi wewenang dan menjamin penyediaan barang publik kepada masyarakat (Brousseau et al. 2010). Penyediaan barang/jasa pemerintah pada praktiknya sering sekali terkendala alasan birokratis dalam realisasinya sehingga anggaran yang sudah dialokasikan untuk penyediaan barang/jasa pemerintah tidak terserap. Kondisi atau keadaan yang ada pada pemerintah daerah akan sangat memengaruhi berjalan lancar atau tidak kegiatan mereka. Lingkungan birokrasi memengaruhi penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa seperti perencanaan, aturan, prosedur, koordinasi, dan persyaratan dokumen.

Berdasarkan teori dan uraian di atas, dapat diduga bahwa penyerapan anggaran dipengaruhi oleh lingkungan birokrasi. Untuk itu, dapat dirumuskan hipotesis 3 sebagai berikut:

**H<sub>3</sub>: Lingkungan birokrasi berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa.**



**Gambar 1**  
**Model Penelitian**

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode campuran (*mixed method*), yaitu menerapkan kombinasi dua pendekatan sekaligus (kuantitatif dan kualitatif). Penelitian metode campuran berisi tujuan penelitian secara keseluruhan, informasi mengenai unsur-unsur penelitian kuantitatif dan kualitatif, dan alasan/rasionalisasi yang mencampur dua unsur tersebut untuk meneliti masalah penelitian (Creswell 2010). Penelitian ini menggunakan desain sekuensial eksplanatoris (*explanatory sequential design*) dalam desain metode campuran. Desain sekuensial eksplanatoris dimulai dengan membangun tahap kuantitatif dan menindaklanjuti pada hasil yang lebih spesifik dengan tahap kualitatif untuk menjelaskan hasil kuantitatif tersebut secara lebih mendalam (Creswell dan Plano Clark 2011).

### Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah pemerintah daerah di wilayah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Pemilihan sampel didasarkan pada *purposive sampling* dengan pertimbangan (*judgment sampling*). Kriteria yang digunakan adalah SKPD dalam bentuk badan, dinas, dan kantor serta pegawai yang memiliki sertifikat keahlian pengadaan barang/jasa. Perpres Nomor 70 Tahun 2012 Pasal 1 Angka 19 menyatakan bahwa sertifikat keahlian pengadaan barang/jasa adalah tanda bukti pengakuan dari pemerintah atas kompetensi dan kemampuan profesi di bidang pengadaan barang/jasa.

### Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah survei untuk pendekatan kuantitatif dan wawancara untuk pendekatan kualitatif. Pendekatan kuantitatif untuk data survei dilakukan dengan menggunakan instrumen berupa kuesioner. Pendekatan kualitatif untuk data wawancara dilakukan dengan mewawancarai responden yang terlibat dalam analisis kuantitatif dengan bertatap muka langsung.

## Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

### Variabel Independen

**Pengetahuan Peraturan.** Pengetahuan diperlukan untuk efektivitas implementasi (Argyris dan Kaplan 1994) dan pelaksanaan pengadaan barang/jasa (Love et al. 2008). Peraturan memungkinkan manajer publik mengatur kegiatan dengan menggunakan sistem pemantauan, pengawasan, dan penegakan hukum (James 2005). Suatu kegiatan harus diketahui dan dipahami dengan cara tertentu yang akan diatur (Short 2013). Oleh karena itu, pengetahuan peraturan merupakan persepsi pengetahuan pegawai terkait peraturan yang berlaku agar memberikan kemudahan dalam pembuatan keputusan dan pelaksanaan pengadaan barang/jasa yang akan berdampak langsung terhadap penyerapan anggaran.

**Komitmen Manajemen.** Komitmen manajemen didefinisikan sebagai kegiatan melakukan dan mempertahankan perilaku yang membantu bawahan untuk mencapai suatu tujuan (Cooper 2006). Penekanan terhadap pelatihan, pemberdayaan, dan penghargaan (Babakus et al. 2003), kontribusi berupa waktu yang diperlukan, sumber daya, dan pendekatan positif terhadap proyek yang sedang dikerjakan (Marsh et al. 1998). Komitmen manajemen merupakan peran kepala SKPD selaku pengguna anggaran dengan berbagai upaya untuk mencapai target penyerapan anggaran yang maksimal.

**Lingkungan Birokrasi.** Eisenstadt (1959) menyatakan bahwa birokrasi dapat dipandang sebagai sebuah lambang rasionalitas dan implementasi yang efisien dari tujuan dan penyediaan layanan. Weber (1947) dalam Jackson (1982) menyatakan bahwa birokrasi adalah efisiensi organisasi pada pemerintahan modern. Birokrasi merupakan alat atau mekanisme yang dibuat untuk kesuksesan dan efisien suatu pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu (Eisenstadt 1959). Lingkungan birokrasi adalah keadaan atau kondisi yang ada di dalam organisasi pemerintahan dengan seperangkat aturan dan prosedur yang ditata untuk pelaksanaan pengadaan barang/jasa.

**Tabel 1**  
**Pengukuran Variabel Independen**

<p><b>Pengetahuan Peraturan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepala SKPD dapat bertindak sebagai PPK (Pejabat Pembuat Komitmen) walaupun <i>tidak</i> memiliki Sertifikat Keahlian pengadaan barang/jasa.</li> <li>2. Pengadaan langsung dapat dilakukan dengan nilai nominal maksimal Rp200.000.000,00.</li> <li>3. Pengadaan barang/pekerjaan konstruksi yang penyediannya terbatas <i>tidak</i> dapat dilakukan dengan pelelangan terbatas.</li> <li>4. Satuan kerja memiliki departemen yang terpisah untuk melaksanakan pengadaan barang/jasa.</li> <li>5. Pengumuman pelelangan/seleksi dapat dilaksanakan sebelum tahun anggaran pengadaan dengan syarat Rancangan Peraturan Daerah tentang APBD disetujui DPRD.</li> <li>6. Pegawai yang terlibat dalam pengadaan barang/jasa mengetahui peraturan perundang-undangan yang berlaku terkait pengadaan barang/jasa.</li> </ol>
<p><b>Komitmen Manajemen</b></p> <p>Seberapa tinggi Komitmen Kepala SKPD untuk:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mencapai target penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa.</li> <li>2. Mendukung pelatihan yang berkaitan dengan pengadaan barang/jasa bagi para pegawai di satuan kerja.</li> <li>3. Memberdayakan para pegawai yang terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa.</li> <li>4. Menerapkan sistem honor terhadap kinerja pegawai pengadaan barang/jasa.</li> <li>5. Mengalokasikan sumber daya yang ada untuk pelaksanaan pengadaan barang/jasa.</li> <li>6. Memberikan solusi atas permasalahan dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa.</li> </ol>
<p><b>Lingkungan Birokrasi</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prosedur pengadaan barang/jasa membuat sistem pengadaan menjadi lebih sulit dilaksanakan.</li> <li>2. Koordinasi antar pegawai yang terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa <i>tidak</i> terjalin dengan baik.</li> <li>3. Koordinasi antara atasan dan bawahan yang terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa terjalin dengan baik.</li> <li>4. Prosedur pengadaan barang/jasa <i>tidak</i> dapat mempercepat pengadaan barang/jasa yang bersifat mendesak.</li> <li>5. Pegawai yang terlibat pengadaan memahami dengan baik proses pelaksanaan pengadaan barang/jasa.</li> <li>6. Deskripsi pekerjaan pegawai yang terlibat dalam pengadaan barang/jasa telah didokumentasikan secara jelas.</li> <li>7. Arahan yang diberikan oleh atasan dilaksanakan dengan baik oleh bawahan.</li> <li>8. Jumlah pegawai yang terlibat dalam pelaksanaan barang/jasa mencukupi.</li> <li>9. Pegawai satuan kerja bersedia menjadi pegawai yang terlibat dalam pengadaan barang/jasa.</li> </ol>

### **Variabel Dependen**

**Penyerapan Anggaran terkait Pengadaan Barang/Jasa.** Penyerapan anggaran tidak hanya ditinjau dari realisasi nominal atau persentase penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa yang terdapat pada laporan realisasi anggaran APBD pada SKPD, tetapi juga ditinjau dari bagaimana persepsi pengguna anggaran untuk mencapai target anggaran. Penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa merupakan proses merealisasikan anggaran belanja pemerintah secara efektif dan efisien sesuai dengan target dan capaian anggaran dalam pengadaan barang/jasa pemerintah.

### **Metode Analisis Data**

#### ***Pendekatan Kuantitatif***

Analisis pendekatan kuantitatif dilakukan dengan analisis statistik SEM berbasis varian atau *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Pengujian analisis PLS-SEM menggunakan program SmartPLS 2.0.M3. PLS merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian dengan tujuan memprediksi model untuk pengembangan teori, yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural (Hartono dan Abdilah 2009). Model pengukuran adalah

**Tabel 2**  
**Pengukuran Variabel Dependen**

<b>Penyerapan Anggaran terkait Pengadaan Barang/Jasa</b>
1. Perencanaan pengadaan barang/jasa disusun sesuai skala prioritas.
2. Realisasi anggaran pengadaan barang/jasa dilaksanakan <i>tidak</i> sesuai dengan target yang ingin dicapai.
3. Penganggaran pengadaan barang/jasa disesuaikan dengan target yang ingin dicapai.
4. Penganggaran pengadaan barang/jasa disusun <i>tidak</i> sesuai dengan skala prioritas.
5. Perencanaan pengadaan barang/jasa disusun sesuai dengan target yang ingin dicapai.
6. Realisasi anggaran pengadaan barang/jasa dilaksanakan sesuai skala prioritas.
7. Pengadaan barang/jasa dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
8. Target penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa menjadi <i>tidak</i> penting bagi satuan kerja.
9. Satuan kerja <i>tidak</i> melakukan evaluasi terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa tahun lalu untuk perbaikan penyerapan anggaran pengadaan barang/jasa tahun berikutnya.

model yang menentukan indikator untuk setiap konstruk dan memungkinkan penilaian validitas konstruk (Hair et al. 2010). Model struktural adalah model untuk menentukan satu atau lebih hubungan variabel dependen dengan menghubungkan konstruk model yang dihipotesiskan (Hair et al. 2010).

### **Pendekatan Kualitatif**

Pendekatan kualitatif dilakukan dengan mewawancarai responden yang terlibat dalam analisis kuantitatif. Wawancara dilakukan dengan bertatap muka langsung dengan metode wawancara semi terstruktur. Transkrip wawancara yang telah dikumpulkan dianalisis oleh peneliti dengan memberikan kategori-kategori, yaitu pengetahuan peraturan, komitmen manajemen, dan lingkungan birokrasi. Beberapa pertanyaan yang akan diajukan kepada responden, yaitu: (a) apakah ada evaluasi yang dilakukan mengenai penyerapan anggaran; (b) apakah dapat mengumumkan lelang sebelum tahun anggaran pengadaan; (c) berapa jumlah pegawai yang memiliki sertifikat pengadaan barang/jasa; (d) apakah kepala dinas dapat menjadi PPK walaupun tidak memiliki sertifikat pengadaan barang/jasa; dan (e) apakah masih ada keengganan pegawai untuk ditunjuk sebagai tenaga pengadaan barang/jasa.

Menurut Creswell (2010), analisis data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan lima langkah, yaitu mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis; membaca

keseluruhan data; menganalisis lebih detail dengan meng-*coding* data; menerapkan proses *coding* untuk mendeskripsikan *setting*, orang-orang, kategori-kategori, dan tema-tema yang akan dianalisis; dan menunjukkan bagaimana deskripsi dan tema-tema ini akan disajikan kembali dalam narasi/laporan kualitatif. Beberapa hasil kuantitatif membutuhkan analisis kualitatif seperti hasil signifikan secara statistik, hasil tidak signifikan secara statistik, prediktor signifikan kunci, variabel yang membedakan antar kelompok, *outlier* atau kasus ekstrem, atau membedakan data demografik (Creswell dan Plano Clark 2011).

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Pendekatan Kuantitatif**

#### ***Uji Pilot***

Responden pada uji pilot adalah pegawai pengadaan barang/jasa pada SKPD di Provinsi Sumatera Utara di Dinas Pertanian dan Inspektorat, serta Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur. Analisis uji pilot untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS ver 2.0.M3. Parameter yang digunakan untuk uji validitas konvergen adalah nilai AVE dan *Communality* masing-masing harus lebih besar daripada 0,5 (Hair et al. 2010; Hair et al. 2013). Parameter yang dapat digunakan untuk menunjukkan



terpenuhinya uji validitas diskriminan adalah nilai *cross loading* masing-masing indikator di suatu konstruk akan mengumpul pada konstruk yang dimaksudkan dan nilai *cross loading* di suatu konstruk akan berbeda dengan indikator di konstruk lainnya (Hair et al. 2010; Hair et al. 2013). Parameter yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah nilai *Cronbachs Alpha* harus lebih besar daripada 0,6 dan nilai *composite reliability* harus lebih besar daripada 0,7 (Hair et al. 2010; Hair et al. 2013). Berdasarkan *rule of thumb* tersebut, hasil uji pilot telah memenuhi uji validitas dan reliabilitas sehingga instrumen yang telah diuji pilot dapat digunakan untuk uji lapangan. Hasil uji pilot tidak hanya mempertimbangkan validitas dan reliabilitas berdasarkan PLS-SEM, tetapi juga mempertimbangkan validitas isi. Validitas isi menunjukkan tingkat seberapa

besar item-item di instrumen mewakili konsep yang diukur (Hartono 2011). Uji Pilot dengan menggunakan PLS-SEM dan validitas isi digunakan karena instrumen pada penelitian ini dikembangkan sendiri oleh peneliti.

### ***Pengumpulan Data Kuantitatif***

Penelitian ini melakukan uji pilot sebelum melakukan uji lapangan. Responden pada uji pilot adalah pegawai pengadaan barang/jasa pada SKPD di Provinsi Sumatera Utara di Dinas Pertanian dan Inspektorat, serta Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur. Berdasarkan hasil uji pilot, pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk uji lapangan telah memenuhi asumsi validitas dan reliabilitas.

**Tabel 3**  
**Profil Responden**

Keterangan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
<b>Gender</b>		
Pria	61	54,95%
Wanita	50	45,05%
	111	100,00%
<b>Usia</b>		
25 – 35 Tahun	12	10,81%
36 – 45 Tahun	38	34,23%
46 – 55 Tahun	59	53,15%
56 – 65 Tahun	2	1,81%
	111	100,00%
<b>Pendidikan</b>		
Diploma III	7	6,30%
S1	63	56,76%
S2	41	36,94%
	111	100,00%
<b>Lama Bekerja</b>		
5 – 15 Tahun	35	31,53%
16 – 25 Tahun	61	54,95%
26 – 35 Tahun	15	13,51%
	111	100,00%

Data kuantitatif diperoleh dengan melakukan survei pada 152 SKPD yang ada di wilayah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Kuesioner yang dikembalikan sebanyak 133 (87,5%) tetapi yang dapat dianalisis sebanyak 111 (73,03%) kuesioner. Tabel 3 menunjukkan profil responden meliputi gender, usia, pendidikan, dan lama bekerja.

### **Kisaran dan Bias Tidak Merespons (Nonresponse Bias)**

Berdasarkan analisis 111 responden, berikut kisaran data responden untuk setiap konstruk:

1. Konstruk penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa (PAPBJ) terdiri dari 9 butir pertanyaan yang dapat digunakan. Kisaran aktual dari jawaban responden minimal 33 dan maksimal 45. Kisaran aktual berada di antara kisaran teoretisnya yaitu batas minimal 9 dan maksimal 45. Nilai rata-rata sebesar 39,95 menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa cukup tinggi. Nilai deviasi standar sebesar 3,319 menunjukkan bahwa tingkat sebaran jawaban responden mulai dari ragu-ragu (skala likert 3) sampai sangat setuju (skala likert 5).
2. Konstruk pengetahuan peraturan (PP) terdiri dari 5 butir pertanyaan yang dapat digunakan. Kisaran aktual dari jawaban responden minimal 15 dan maksimal 25. Kisaran aktual berada di antara kisaran teoretisnya, yaitu batas minimal 5 dan maksimal 25. Nilai rata-rata sebesar 21,91 menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap pengetahuan peraturan pegawai yang terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa cukup tinggi. Nilai deviasi standar sebesar 2,550 menunjukkan bahwa tingkat sebaran jawaban responden mulai dari tidak setuju (skala likert 2) sampai sangat setuju (skala likert 5).
3. Konstruk komitmen manajemen (KM) terdiri dari 6 butir pertanyaan yang dapat digunakan. Kisaran aktual dari jawaban responden minimal 14 dan maksimal 30. Kisaran aktual berada di antara kisaran

teoretisnya, yaitu batas minimal 6 dan maksimal 30. Nilai rata-rata sebesar 24,22 menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap komitmen manajemen pada SKPD-nya cukup tinggi. Nilai deviasi standar sebesar 3,326 menunjukkan bahwa tingkat sebaran jawaban responden mulai dari sedang (skala likert 3) sampai sangat tinggi (skala likert 5).

4. Konstruk lingkungan birokrasi (LB) terdiri dari 5 butir pertanyaan yang dapat digunakan. Kisaran aktual dari jawaban responden minimal 15 dan maksimal 25. Kisaran aktual berada di antara kisaran teoretisnya, yaitu batas minimal 5 dan maksimal 25. Nilai rata-rata sebesar 20,89 menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap lingkungan birokrasi pada SKPD-nya cukup tinggi. Nilai deviasi standar sebesar 1,937 menunjukkan bahwa tingkat sebaran jawaban responden mulai dari sangat tidak setuju (skala likert 1) sampai sangat setuju (skala likert 5).

Bias tidak merespons adalah bias karena responden mengembalikan kuesioner dengan respons yang terlambat atau tidak merespons sama sekali (Hartono 2011). Pengujian bias tidak merespons dilakukan dengan 2 pendekatan, yaitu bias tidak merespons didasarkan waktu pengembalian kuesioner dan lokasi penelitian. Analisis statistik yang digunakan untuk menguji bias tidak merespons berdasarkan waktu pengembalian dan perbedaan lokasi penelitian yaitu Uji *Kruskal-Wallis*.

#### **1. Bias Tidak Merespons Berdasarkan Waktu Pengembalian**

Pengambilan kembali kuesioner yang telah disebarkan selama tiga minggu. Berdasarkan Tabel 4, pengujian *Kruskal-Wallis* menunjukkan nilai signifikansi lebih besar daripada  $\alpha$  ( $\alpha = 0,05$ ) sehingga tidak ada perbedaan respons berdasarkan waktu pengembalian. Oleh karena itu, kuesioner yang dikembalikan minggu pertama sampai minggu ketiga tidak terjadi bias sehingga dapat digabungkan untuk analisis selanjutnya.

## 2. Bias Tidak Merespons Berdasarkan Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan pada SKPD di Daerah Istimewa Yogyakarta terdiri dari Provinsi Yogyakarta, Kota Yogyakarta, Kabupaten Sleman, Kabupaten Bantul, Kabupaten Kulon Progo, dan Kabupaten Gunungkidul. Berdasarkan Tabel 5, pengujian *Kruskal-Wallis* menunjukkan nilai signifikansi lebih besar daripada  $\alpha$  ( $\alpha = 0,05$ ) sehingga tidak ada perbedaan respons berdasarkan lokasi penelitian. Oleh karena itu, kuesioner yang dikumpulkan dari enam lokasi tidak terjadi bias sehingga dapat digabungkan untuk analisis selanjutnya.

### Analisis Data Kuantitatif dan Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian model pengukuran dengan tiga kali pengulangan iterasi algoritma menggunakan program SmartPLS ver 2.0.M3 menunjukkan bahwa beberapa indikator yang digunakan telah memenuhi uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan

reliabilitas sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 6 dan Tabel 7.

Tabel 6 menunjukkan nilai koefisien determinasi (*R square*). Nilai koefisien determinasi (*R square*) adalah sebuah ukuran akurasi model yang diprediksikan dan dihitung dengan korelasi yang dikuadratkan antara spesifik nilai aktual dan prediksi konstruk endogenous (Hair et al. 2013). Nilai *R square* dari model yang diajukan sebesar 0,505539 atau 50,55% menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen. Keakurasian model dapat ditinjau dari uji F. Berdasarkan hasil uji F pada Tabel 8, nilai signifikansi sebesar 0,000 menunjukkan bahwa model yang diajukan pada penelitian ini tepat (*model fit*).

Pengambilan keputusan terkait hipotesis yang diajukan dapat ditinjau berdasarkan model struktural yang dihasilkan dari pengolahan PLS-SEM dengan program SmartPLS ver 2.0.M3. Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan t-statistic dengan t-tabel. Jika nilai t-statistik lebih besar daripada t-tabel, maka hipotesis yang diajukan terdukung dan

**Tabel 4**  
**Pengujian *Kruskal-Wallis***

Konstruk	Waktu	N	Mean	Sig.
Penyerapan Anggaran terkait Pengadaan Barang/Jasa	Minggu Pertama	54	55,44	0,892
	Minggu Kedua	42	55,40	
	Minggu Ketiga	15	59,67	
	Total	111		
Pengetahuan Peraturan	Minggu Pertama	54	55,25	0,362
	Minggu Kedua	42	60,25	
	Minggu Ketiga	15	46,80	
	Total	111		
Komitmen Manajemen	Minggu Pertama	54	51,62	0,325
	Minggu Kedua	42	61,44	
	Minggu Ketiga	15	56,53	
	Total	111		
Lingkungan Birokrasi	Minggu Pertama	54	53,22	0,123
	Minggu Kedua	42	63,11	
	Minggu Ketiga	15	46,10	
	Total	111		

**Tabel 5**  
**Pengujian Kruskal-Wallis**

Konstruk	Lokasi	N	Mean	Sig.
Penyerapan Anggaran terkait Pengadaan Barang/Jasa	Provinsi Yogyakarta	19	53,74	0,517
	Kota Yogyakarta	17	50,62	
	Kabupaten Sleman	17	49,35	
	Kabupaten Bantul	22	63,77	
	Kabupaten Kulon Progo	18	51,69	
	Kabupaten Gunungkidul	18	64,56	
	Total	111		
Pengetahuan Peraturan	Provinsi Yogyakarta	19	58,13	0,976
	Kota Yogyakarta	17	54,09	
	Kabupaten Sleman	17	51,21	
	Kabupaten Bantul	22	55,57	
	Kabupaten Kulon Progo	18	56,75	
	Kabupaten Gunungkidul	18	59,86	
	Total	111		
Komitmen Manajemen	Provinsi Yogyakarta	19	56,95	0,272
	Kota Yogyakarta	17	47,12	
	Kabupaten Sleman	17	49,62	
	Kabupaten Bantul	22	68,00	
	Kabupaten Kulon Progo	18	49,53	
	Kabupaten Gunungkidul	18	61,22	
	Total	111		
Lingkungan Birokrasi	Provinsi Yogyakarta	19	55,74	0,694
	Kota Yogyakarta	17	56,00	
	Kabupaten Sleman	17	44,91	
	Kabupaten Bantul	22	61,52	
	Kabupaten Kulon Progo	18	57,89	
	Kabupaten Gunungkidul	18	58,11	
	Total	111		

jika nilai nilai t-statistik lebih kecil daripada t-tabel maka hipotesis tidak terdukung. Nilai t-tabel pada penelitian ini sebesar 1,65922. Tabel 9 menunjukkan hasil analisis jalur.

Tabel 9 menunjukkan bahwa secara statistik pengetahuan peraturan berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa ( $H_1$  terdukung) dengan nilai  $\gamma_1$  sebesar 0,286645 dan t-statistik sebesar 3,717584. Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan peraturan bagi pegawai pengadaan barang/jasa sangat diperlukan untuk percepatan penyerapan anggaran. Pegawai yang memiliki pengetahuan peraturan terbaru

dapat memberikan praktik terbaik untuk penyerapan anggaran sehingga pengetahuan peraturan pegawai sangat penting.

Komitmen manajemen berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa ( $H_2$  terdukung) dengan nilai  $\gamma_2$  sebesar 0,179712 dan nilai t-statistik sebesar 2,291495. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen manajemen pada SKPD sangat tinggi untuk percepatan penyerapan anggaran. Dukungan kepala SKPD sangat diperlukan untuk perbaikan penyerapan anggaran pada instansi yang dipimpinnya. Komitmen yang tinggi dari kepala SKPD sangat memengaruhi



**Tabel 6**  
**Overview Iterasi Algoritma PLS**

Konstruk	Uji Validitas		Uji Reliabilitas		R-Square
	AVE	Communality	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	
PAPBJ	0,524391	0,524391	0,908020	0,885517	0,505539
PP	0,514317	0,514317	0,838700	0,761712	
KM	0,609545	0,609545	0,903119	0,871282	
LB	0,510065	0,510065	0,836635	0,762727	

**Tabel 7**  
**Cross Loading**

	PAPBJ	PP	KM	LB
PAPBJ1	0,649104	0,402564	0,343754	0,364236
PAPBJ2	0,704833	0,376339	0,362827	0,462114
PAPBJ3	0,755141	0,376269	0,453229	0,427274
PAPBJ4	0,776061	0,454708	0,365239	0,422571
PAPBJ5	0,809310	0,505159	0,433675	0,488692
PAPBJ6	0,710183	0,323787	0,445936	0,425309
PAPBJ7	0,718208	0,494454	0,362522	0,447741
PAPBJ8	0,640273	0,294322	0,311073	0,508835
PAPBJ9	0,737406	0,350372	0,369440	0,525361
PP1	0,278047	0,626178	0,292642	0,183431
PP2	0,307200	0,732146	0,143258	0,255695
PP3	0,424874	0,687476	0,265931	0,287737
PP4	0,255067	0,622759	0,446194	0,344979
PP6	0,579829	0,884871	0,511439	0,469685
KM1	0,496057	0,310785	0,716390	0,509161
KM2	0,381999	0,392691	0,790812	0,364626
KM3	0,414498	0,501031	0,842907	0,445564
KM4	0,339505	0,323425	0,720451	0,405490
KM5	0,464331	0,399480	0,850896	0,407905
KM6	0,330359	0,286668	0,751735	0,311432
LB2	0,483405	0,260010	0,391415	0,778769
LB3	0,195478	0,248179	0,372695	0,566269
LB4	0,397221	0,259936	0,284276	0,636041
LB5	0,549374	0,461509	0,502718	0,795867
LB6	0,490837	0,338682	0,353443	0,765003

penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa.

Lingkungan birokrasi berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa ( $H_3$  terdukung) dengan nilai  $\gamma_3$  sebesar 0,402152 dan nilai t-statistik sebesar 6,824513. Kondisi yang mendukung di dinas sangat memengaruhi percepatan

penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa. Lingkungan birokrasi seperti adanya arahan atasan bawahan, koordinasi, prosedur yang terstruktur, deskripsi pekerjaan, pegawai pengadaan barang/jasa yang mencukupi sangat memengaruhi percepatan penyerapan anggaran.

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Model Fit**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	6,654	3	2,218	28,580	0,000 <sup>a</sup>
Residual	8,305	107	0,078		
Total	14,959	110			

**Tabel 9**  
**Koefisien Jalur (Mean, STDEV, T-Value)**

	Beta Unstandardize	Sample Mean	Standard Deviation	Standard Error	T-Statistics
PP → PAPBJ	0,286645	0,292485	0,077105	0,077105	3,717584
KM → PAPBJ	0,179712	0,182889	0,078425	0,078425	2,291495
LB → PAPBJ	0,402152	0,402757	0,058928	0,058928	6,824513

## Pendekatan Kualitatif

### Pengumpulan Data Kualitatif

Sampel kualitatif adalah responden yang terlibat dalam pengumpulan data kuantitatif (Creswell dan Plano Clark 2011). Responden yang dipilih sebagai sampel kualitatif adalah responden yang sangat cocok, yaitu yang berkontribusi terhadap data kuantitatif (Creswell dan Plano Clark 2011). Responden yang dipilih menjadi sampel kualitatif adalah individu yang secara sukarela berpartisipasi untuk diwawancarai (Creswell dan Plano Clark 2011). Pemilihan sampel kualitatif dilakukan secara *random* (acak) dengan kriteria: (1) responden bersedia secara sukarela untuk diwawancarai ditunjukkan dengan mengisi kesediaan wawancara pada lampiran kuesioner; (2) responden memberikan konfirmasi mengenai kesediaannya untuk diwawancarai melalui SMS (*Short Message Service*) kepada peneliti. Gambar 2 menunjukkan sebaran responden yang menjadi sampel kualitatif berdasarkan hasil analisis kuantitatif.

Berdasarkan kriteria di atas, jumlah responden yang dapat diwawancarai oleh peneliti adalah sebanyak lima orang. Wawancara kepada responden dilakukan secara tatap muka langsung (*face to face*). Wawancara dilakukan dalam rentang waktu 15-30 menit. Peneliti merekam wawancara yang dilakukan kepada responden dengan

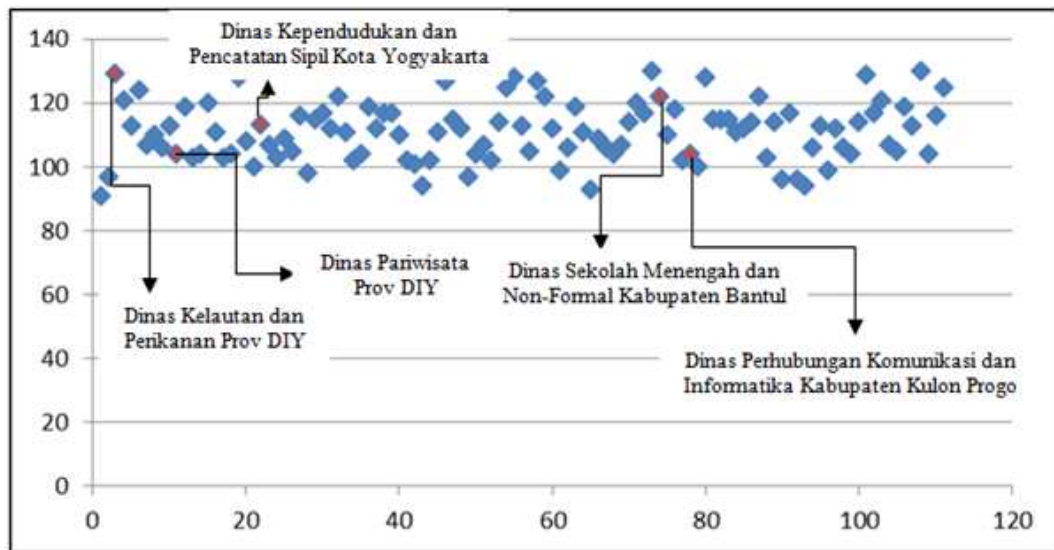
audio recorder dengan sepengetahuan dan izin dari responden.

### Analisis Data Kualitatif

Berdasarkan data kuantitatif semua hipotesis terdukung, ada indikator yang dapat digunakan dan tidak digunakan, dan faktor yang sangat mendukung penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa. Hasil-hasil kuantitatif tersebut harus diperdalam dalam penelitian ini dengan analisis kualitatif karena penelitian ini berusaha untuk membangun faktor yang memengaruhi penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa yang sangat sedikit diteliti, tetapi memiliki tingkat kepentingan yang tinggi.

### *Pengaruh Pengetahuan Peraturan terhadap Penyerapan Anggaran Terkait Pengadaan Barang/Jasa*

Pengetahuan peraturan memengaruhi penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa karena semua kegiatan yang dilakukan harus sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kegiatan yang dilaksanakan tanpa mengikuti aturan yang berlaku akan menjadi temuan dan menjadi masalah bagi SKPD. Pegawai yang terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa harus pegawai yang memiliki sertifikat pengadaan barang/jasa karena sesuai dengan peraturan yang berlaku. Berikut ini adalah pendapat responden mengenai



**Gambar 2**  
**Scatterplot Sebaran Responden**

pengetahuan peraturan terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa:

*“Kalau tentang pengetahuan peraturan itu, mayoritas paham dan mengerti bahwa mengadakan pengadaan barang/jasa harus begini kalau lelang umum harus dilelangkan, kalau penunjukkan langsung sesuai dengan aturan yang ditentukan, pembelian.... Secara umum, pegawai pengadaan barang/jasa memahami peraturan yang berlaku dan yang ditunjuk menjadi panitia pengadaan barang/jasa adalah yang telah memiliki sertifikat pengadaan barang/jasa.*

(Dinas Pendidikan Menengah dan Formal Kabupaten Bantul)

*Pengaruh Komitmen Manajemen terhadap Penyerapan Anggaran Terkait Pengadaan Barang/Jasa.:*

Komitmen manajemen terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa sangat dibutuhkan karena akan sangat memengaruhi maksimal atau tidaknya serapan anggaran. Kepala SKPD memberikan dukungan secara nyata terhadap kinerja bawahannya untuk mencapai penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa.

Evaluasi target serapan anggaran, mendukung pelatihan terkait pengadaan, menerapkan sistem honor sesuai dengan peraturan yang berlaku, dan memberikan solusi atas permasalahan yang terjadi merupakan bukti adanya komitmen manajemen yang baik dari kepala SKPD terkait penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa. Berikut ini adalah pendapat responden mengenai komitmen manajemen terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa:

*“Setiap bulan ada rakor internal salah satu agendanya mengenai capaian anggaran, misalnya triwulan, apakah sudah membelanjakan semua dan berapa yang belum dibelanjakan... jika ada permasalahan, sepanjang tidak bisa diselesaikan secara teknis, maka disampaikan kepada kepala SKPD untuk dicarikan solusi... ketika ada anggaran silahkan anggaran dioptimalkan sesuai dengan rambu-rambu dan peraturan diperhatikan... memberikan himbauan kepada pegawainya mengenai capaian anggaran... penerapan honor sesuai dengan PerGub dan Kepala SKPD sudah mengetahui mengenai hal tersebut.”*

(Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Kulon Progo)

### *Pengaruh Lingkungan Birokrasi terhadap Penyerapan Anggaran Terkait Pengadaan Barang/Jasa*

Lingkungan birokrasi merupakan keadaan atau kondisi yang ada di dalam SKPD untuk mendukung terlaksananya tujuan organisasi. Lingkungan birokrasi memengaruhi penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa karena adanya dukungan dan kondusifitas kondisi dan keadaan di SKPD dapat mendukung penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa menjadi lebih baik. Koordinasi dan kerjasama sangat dibutuhkan agar dapat mencapai penyerapan anggaran yang maksimal. Berikut pendapat responden mengenai lingkungan birokrasi terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa:

*“Untuk pengadaan barang/jasa sifat koordinasi mungkin pengarahannya dari atasan iya tetapi tidak dalam proses pengadaan barang/jasa tetapi dalam rangka persiapan pengadaan barang/jasa misalnya bagian pelayanan publik membutuhkan perangkat lunak dan perangkat keras misalnya merupakan tupoksi dari bidang data dan pengembangan sistem sehingga mereka akan berkomunikasi dengan bidang data dan pengembangan sistem dari situ lah koordinasinya berjalan.... Untuk mengikuti sertifikasi, tidak ada yang enggan, tetapi ada beberapa yang ketika diminta untuk menjadi pejabat pengadaan masih ada sedikit kalau bisa yang lain coba yang lain tetapi sebenarnya hanya dibutuhkan pemahaman yang lebih dari karyawan tersebut.... Ada 6 orang yang memiliki sertifikat pengadaan barang/jasa dan belum mencukupi apalagi sesuai dengan ketentuan yang seharusnya dilaksanakan ideal semua pejabat struktural terutama yang non keuangan harus bersertifikasi... kalau perpres yang baru ini kayaknya menurut saya sudah cukup longgar... tuntutan pelayanan publik*

*kalau di Dukcapil masih bisa dilingkupi dari Perpres 70/2012.”*

(Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Yogyakarta)

## SIMPULAN

### **Kesimpulan**

Penelitian ini menggunakan metode campuran (*mixed method*), yaitu pendekatan kuantitatif dan kualitatif dengan desain sekuensial eksplanatoris. Hasil analisis kuantitatif secara statistik menunjukkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa pada Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu pengetahuan peraturan, komitmen manajemen, dan lingkungan birokrasi. Hasil analisis kualitatif mendukung hasil kuantitatif yang menunjukkan bahwa penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa dapat dipengaruhi pengetahuan peraturan dari pegawai yang terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa, komitmen manajemen yang kuat dari kepala SKPD serta komitmen dari pegawai-pegawai yang terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa, dan lingkungan di dalam SKPD yang kondusif dengan adanya koordinasi dan kerja sama tim yang baik akan memaksimalkan penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa. Segala perilaku dan tindakan yang diambil oleh pegawai publik terkait pelaksanaan pengadaan barang/jasa selalu dibatasi oleh institusional maka teori institusional dapat dijelaskan pada penelitian ini. Teori pengharapan mengindikasikan bagaimana kepala SKPD berperilaku mewakili organisasi yang dipimpinnya untuk menunjukkan kinerja yang terbaik.

### **Implikasi**

Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris dengan dua pendekatan, yaitu pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Hasil penelitian dengan pendekatan campuran diharapkan dapat dijadikan masukan bagi pemerintah daerah, khususnya Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta, tentang perbaikan penyerapan anggaran terkait



pengadaan barang/jasa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengetahuan peraturan, komitmen manajemen, dan lingkungan birokrasi berpengaruh terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa. Hal ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan dan memperbaiki penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa dibutuhkan pengetahuan peraturan pegawai pengadaan barang/jasa, perbaikan yang berkesinambungan, peningkatan komitmen dari kepala SKPD, dan lingkungan organisasi publik yang sangat mendukung terlaksananya kegiatan pengadaan barang/jasa.

#### Keterbatasan dan Saran Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan yang dapat memengaruhi hasil penelitian. **Pertama**, penelitian ini hanya fokus dilakukan di wilayah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sehingga kurang mampu mengeneralisasi pelaksanaan penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa di Indonesia. Penelitian selanjutnya sebaiknya dapat menambah wilayah yang lebih luas. **Kedua**, penelitian ini terkait kebijakan penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa sehingga peneliti berharap yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah kepala SKPD. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan cara-cara atau metodologi yang lebih baik untuk memperoleh responden yang lebih akurat. **Ketiga**, penelitian ini belum mengeksplorasi faktor-faktor lain yang mungkin memengaruhi penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan faktor lain di luar dari faktor yang diteliti pada penelitian, seperti faktor lingkungan eksternal, pengawasan eksternal, pengawasan internal, selisih harga barang/jasa, perencanaan, dan lainnya. **Keempat**, instrumen pada penelitian ini dirancang dan dimodifikasi sendiri oleh peneliti yang disesuaikan dengan konteks penelitian berdasarkan hasil diskusi. Penelitian selanjutnya dapat mengevaluasi dan memperbaiki instrumen penelitian yang dibangun sehingga dapat lebih menangkap substansi pada penelitian ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Al Weshah, M. A. F. 2013. Transparency in Application of Scientific Principles and Rules in Government Procurement to Improve Effectiveness of Service and Cost Reduction in The Public Sector. *Far East Journal of Psychology and Business*, 10 (3), 9-26.
- Argyris, C. and R. S. Kaplan. 1994. Implementing New Knowledge: The Case of Activity-Based Costing. *Accounting Horizons*, 8 (3), 83-105.
- Babakus, E., U. Yavas, O. M. Karatepe, and T. Avci. 2003. The Effect of Management Commitment to Service Quality on Employees' Affective and Performance Outcomes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (3), 272-286.
- Bastian, I. 2010. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar Edisi Ketiga*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Bealing, W. E., M. W. Dirsmith, and T. Fogarty. 1996. Early Regulatory Actions by the SEC: An Institutional Theory Perspective on the Dramaturgy of Political Exchanges. *Accounting, Organization and Society*, 21 (4), 317-338.
- Becker, S. and D. Green. 1962. Budgeting and Employee Behavior. *The Journal of Business*, 35 (4), 392-402.
- Blocher, E. J., D. E. Stout, and G. Cokins. 2010. *Cost Management: A Strategic Emphasis 5th*. New York: McGraw-Hill.
- Brousseau, E., Y. Schemeil, and J. Sgard. 2010. Bargaining on Law and Bureaucracies: A Constitutional Theory of Development. *Journal of Comparative Economics*, 38 (3), 253-266.
- Cooper, M. D. 2006. Exploratory Analyses of the Effects of Managerial Support and Feedback Consequences on Behavioral Safety Maintenance. *Journal of Organizational Behavior Management*, 26 (3), 1-41.
- Creswell, J. W. 2010. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan*

- Mixed (Versi Terjemahan)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Creswell, J. W. and V. L. Plano Clark. 2011. *Designing and Conducting Mixed Methods Research 2nd*. California: SAGE Publication, Inc.
- Dacin, M. T., J. Goodstein, and W. R. Scott. 2002. Institutional Theory and Institutional Change: Introduction to the Special Research Forum. *Academy of Management Journal*, 45 (1), 45-57.
- Dorf, M. C. 2004. After Bureaucracy. *Cornell Law Faculty Publications*. Diunduh tanggal 10 Oktober 2013, <http://scholarship.law.cornell.edu/facpub/124/>.
- Dunk, A. S. 1993. The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on the Relation between Budgetary Participation and Slack. *The Accounting Review*, 68 (2), 400-410.
- Eisenstadt, S. N. 1959. Bureaucracy, Bureaucratization, and Debureaucratization. *Administrative Science Quarterly*, 4 (3), 302-320.
- Fogarty, T. J. and R. K. Rogers. 2005. Financial Analysts' Reports: An Extended Institutional Theory Evaluation. *Accounting, Organizations and Society*, 30 (4), 331-356.
- Ford, N. 1989. From Information-to Knowledge-Management: The Role of Rule Induction and Neural Net Machine Learning Techniques in Knowledge Generation. *Journal of Information Science*, 15 (4-5), 299-304.
- Greenberg, J. and R. A. Baron. 2003. *Behavior in Organization 8th*. New York: Pearson Education International.
- Gudono. 2012. *Teori Organisasi Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE.
- Hair, J. F., W. C. Black, B. J. Babin, and R. E. Anderson. 2010. *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective 7th*. New Jersey: Pearson.
- Hair, J. F., G. T. M. Hult, C. M. Ringle, and M. Sarstedt. 2013. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. New York: Sage.
- Halim, A. dan S. Kusufi. 2012. *Akuntansi Sektor Publik dari Anggaran hingga Laporan Keuangan, dari Pemerintah hingga Tempat Ibadah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, S. C. and W. A. Van der Stede. 2004. Multiple Facets of Budgeting: An Exploratory Analysis. *Management Accounting Research*, 15 (4), 415-439.
- Hartline, M. D. and O. C. Ferrell. 1996. The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation. *Journal of Marketing*, 60 (4), 52-70.
- Hartono, J. M. dan W. Abdillah. 2009. *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE.
- Hartono, J. M. 2011. *Pedoman Survei Kuesioner: Pengembangan Kuesioner, Mengatasi Bias, dan Meningkatkan Respon Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE.
- Hopwood, A. G. 1972. An Empirical Study of the Role of Accounting Data in Performance Evaluation. *Journal of Accounting Research*, 10, 156-182.
- Indonesia Procurement Watch (IPW). 2011. *Laporan Survei Jejak Suap dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*. Diunduh tanggal 10 November 2013, [http://www.iprocwatch.org/images/stories/data/laporan\\_survei\\_suap\\_pbjpp.pdf](http://www.iprocwatch.org/images/stories/data/laporan_survei_suap_pbjpp.pdf).
- Izard C. E. et al. 2011. Emotion Knowledge, Emotion Utilization, and Emotion Regulation. *Emotion Review*, 3 (1), 44-52.
- Jackson, P. M. 1982. *The Political Economy of Bureaucracy*. Deddington: Philip Allan.
- James, O. 2005. The Rise of Regulation of the Public Sector in the United Kingdom. *Sociologie du Travail*, 47 (3), 323-339.
- Jermias, J. and T. Setiawan. 2008. The Moderating Effects of Hierarchy and Control Systems on the Relationship between Budgetary Participation and Performance. *The International Journal of Accounting*, 43 (3), 268-292.

- Kenis, I. 1979. Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance. *The Accounting Review*, 54 (4), 707-721.
- King, R., P. M. Clarkson, and S. Wallace. 2010. Budgeting Practices and Performance in Small Healthcare Business. *Management Accounting Research*, 21 (1), 40-55.
- Kuswoyo, I. D. 2011. *Analisis atas Faktor-Faktor yang Menyebabkan Terkonsentrasinya Penyerapan Anggaran Belanja di Akhir Tahun Anggaran*. Tesis, Universitas Gadjah Mada.
- Lee, M. J. 2010. An Exploratory Study on the Mature Level Evaluation of E-Procurement Systems. *Journal of Public Procurement*, 10 (3), 405-427.
- Love, P. E. D., P. R. Davis, D. J. Edwards, and D. Buccarini. 2008. Uncertainty Avoidance: Public Sector Clients and Procurement Selection. *International Journal of Public Sector Management*, 21 (7), 753-776.
- Marsh, T. W. et al. 1998. The Role of Management Commitment in Determining the Success of a Behavioural Safety Intervention. *Journal of the Institution of Occupational Safety & Health*, 2 (2), 45-56.
- Merchant, K. A. and J. Manzoni. 1989. The Achievability of Budget Targets in Profit Centers: A Field Study. *The Accounting Review*, 64 (3), 539-558.
- Miller, L. M. 1978. *Behavior Management the New Science of Managing People at Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Otley, D. T. 1978. Budget Use and Managerial Performance. *Journal of Accounting Research*, 16 (1), 122-149.
- Peters, B. G. 2000. *Institutional Theory: Problems and Prospects*. Political Science Series 69, Department of Political Science, Institute for Advanced Studies (IHS).
- Reeves, C. and F. Hoy. 1993. Employee Perceptions of Management Commitment and Customer Evaluations of Quality Service in Independent Firms. *Journal of Small Business Management*, 31 (4), 52-59.
- Republik Indonesia. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara*. Jakarta: Republik Indonesia.
- Republik Indonesia. 2004. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah*. Jakarta: Republik Indonesia.
- Republik Indonesia. 2010. *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*. Jakarta: Republik Indonesia.
- Republik Indonesia. 2011. *Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 249/PMK.02/2011 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga*. Jakarta: Republik Indonesia.
- Republik Indonesia. 2012. *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2012 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*. Jakarta: Republik Indonesia.
- Rodgers, R., J. E. Hunter, and D. L. Rogers. 1993. Influence of Top Management Commitment on Management Program Success. *Journal of Applied Psychology*, 78 (1), 151-155.
- Ronen, J. and J. L. Livingstone. 1975. An Expectancy Theory Approach to the Motivational Impacts of Budgets. *The Accounting Review*, 50 (4), 671-685.
- Scott, W. R. 2004. *Institutional Theory: Contributing to a Theoretical Research Program*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Shields, M. D. 1995. An Empirical Analysis of Firms' Implementation Experiences with Activity-Based Costing. *Journal of Management Accounting Research*, 7, 148-166.
- Short, J. L. 2013. Self-Regulation in the Regulatory Void: "Blue Moon" or "Bad

Moon”?. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 649 (1), 22-34.

Simons, R. 1988. Analysis of the Organizational Characteristics Related to Tight Budget Goals. *Contemporary Accounting Research*, 5 (1), 267-283.

Tim Warta BPKP. 2011. *Problematika Penyerapan Anggaran di Daerah*. Diunduh tanggal 15 November 2013, <http://swamandiri.wordpress.com/2011/02/12/problematika-penyerapan-anggaran-di-daerah/>.

Unit Kerja Presiden Bidang Pengawasan dan Pengendalian Pembangunan (UKP4). 2012. *Pengawasan Penyerapan Anggaran dan Pengendalian Kegiatan*. Diunduh tanggal 20 November 2013, [http://www.ukp.go.id/informasi-publik/cat\\_view/27-tim-evaluasi-dan-percepatan-penyerapan-anggaran](http://www.ukp.go.id/informasi-publik/cat_view/27-tim-evaluasi-dan-percepatan-penyerapan-anggaran).

Uyarra, E. and K. Flanagan. 2010. Understanding the Innovation Impacts of Public Procurement. *European Planning Studies*, 18 (1), 123-143.



## LAMPIRAN

### KUESIONER PENELITIAN

#### Kepada Yth Bapak/Ibu

Saya mohon kesediaannya untuk mengisi identitas responden dan kuesioner di bawah ini sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Saya akan menjaga kerahasiaan jawaban yang diberikan sesuai dengan aturan dan etika penelitian. Saya sangat berharap Bapak/Ibu menjawab setiap pernyataan dalam kuesioner di bawah ini karena setiap jawaban yang diberikan tidak menyatakan benar atau salah. Atas kesediaannya, Saya ucapkan terima kasih.

#### Bagian I: Identitas Responden

Bapak/Ibu dimohon dengan hormat untuk mengisi identitas di bawah ini dan memberi tanda silang (X) pada salah satu pilihan yang menggambarkan kondisi Bapak/Ibu.

1. Nama: \_\_\_\_\_ (boleh tidak diisi)
2. Jenis Kelamin:    a. Pria                    b. Wanita
3. Usia: \_\_\_\_\_ tahun
4. Memiliki Sertifikat Keahlian Pengadaan Barang/Jasa:    a. Ya    b. Tidak
5. Pendidikan terakhir:    a. S1        b. S2        c. S3        d. Lainnya \_\_\_\_\_
6. Lama menjabat posisi ini: \_\_\_\_\_ tahun \_\_\_\_\_ bulan.
7. Lama bekerja: \_\_\_\_\_ tahun \_\_\_\_\_ bulan.
8. Satuan kerja: \_\_\_\_\_
9. Kabupaten/Kota/Provinsi\*: \_\_\_\_\_

\*coret yang tidak perlu

#### Bagian II: Kuesioner

Petunjuk: Pilihlah salah satu antara angka 1 sampai dengan 5 dengan memberikan tanda silang (X) terkait dengan item-item pernyataan yang telah disediakan sesuai dengan kondisi SKPD Bapak/Ibu.

#### PENYERAPAN ANGGARAN TERKAIT PENGADAAN BARANG/JASA

Berdasarkan **pengalaman pada entitas SKPD Bapak/Ibu**, berikan pendapat Bapak/Ibu terkait pernyataan di bawah ini.

**STS**: Sangat Tidak Setuju; **TS**: Tidak Setuju; **R**: Ragu-ragu; **S**: Setuju; **SS**: Sangat Setuju.

No.	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
1	Perencanaan pengadaan barang/jasa disusun sesuai skala prioritas.	1	2	3	4	5
2	Realisasi anggaran pengadaan barang/jasa dilaksanakan tidak sesuai dengan target yang ingin dicapai.	1	2	3	4	5
3	Penganggaran pengadaan barang/jasa disesuaikan dengan target yang ingin dicapai.	1	2	3	4	5
4	Penganggaran pengadaan barang/jasa disusun tidak sesuai skala prioritas.	1	2	3	4	5
5	Perencanaan pengadaan barang/jasa disusun sesuai dengan target yang ingin dicapai.	1	2	3	4	5
6	Realisasi anggaran pengadaan barang/jasa dilaksanakan sesuai skala prioritas.	1	2	3	4	5
7	Pengadaan barang/jasa dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.	1	2	3	4	5
8	Target penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa menjadi tidak penting bagi satuan kerja.	1	2	3	4	5
9	Satuan kerja tidak melakukan evaluasi terhadap penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa tahun lalu untuk perbaikan penyerapan anggaran pengadaan barang/jasa tahun berikutnya.	1	2	3	4	5

### KOMITMEN MANAJEMEN

Berdasarkan **pengalaman pada entitas SKPD Bapak/Ibu**, berikan pendapat Bapak/Ibu terkait pernyataan di bawah ini.

**SR:** Sangat Rendah; **R:** Rendah; **S:** Sedang; **T:** Tinggi; **ST:** Sangat Tinggi.

Seberapa tinggi komitmen Kepala SKPD untuk .....		SR	R	S	T	ST
1	Mencapai target penyerapan anggaran terkait pengadaan barang/jasa.	1	2	3	4	5
2	Mendukung pelatihan yang berkaitan dengan pengadaan barang/jasa bagi para pegawai di satuan kerja.	1	2	3	4	5
3	Memberdayakan para pegawai yang terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa.	1	2	3	4	5
4	Menerapkan sistem honor terhadap kinerja pegawai pengadaan barang/jasa.	1	2	3	4	5
5	Mengalokasikan sumber daya yang ada untuk pelaksanaan pengadaan barang/jasa.	1	2	3	4	5
6	Memberikan solusi atas permasalahan dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa.	1	2	3	4	5

**LINGKUNGAN BIROKRASI**

Berdasarkan **pengalaman pada entitas SKPD Bapak/Ibu**, berikan pendapat Bapak/Ibu terkait pernyataan di bawah ini.

**SR:** Sangat Rendah; **R:** Rendah; **S:** Sedang; **T:** Tinggi; **ST:** Sangat Tinggi.

No.	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
1	Prosedur pengadaan barang/jasa membuat sistem pengadaan menjadi lebih sulit dilaksanakan.	1	2	3	4	5
2	Koordinasi antar pegawai yang terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa tidak terjalin dengan baik.	1	2	3	4	5
3	Koordinasi antara atasan dan bawahan yang terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa terjalin dengan baik.	1	2	3	4	5
4	Prosedur pengadaan barang/jasa tidak dapat mempercepat pengadaan barang/jasa yang bersifat mendesak.	1	2	3	4	5
5	Pegawai yang terlibat pengadaan memahami dengan baik proses pelaksanaan pengadaan barang/jasa.	1	2	3	4	5
6	Deskripsi pekerjaan pegawai yang terlibat dalam pengadaan barang/jasa telah didokumentasikan secara jelas.	1	2	3	4	5
7	Arahan yang diberikan oleh atasan dilaksanakan dengan baik oleh bawahan.	1	2	3	4	5
8	Jumlah pegawai yang terlibat dalam pelaksanaan barang/jasa mencukupi.	1	2	3	4	5
9	Pegawai satuan kerja bersedia menjadi pegawai yang terlibat dalam pengadaan barang/jasa.	1	2	3	4	5