

Keterkaitan Pengelolaan Keuangan dan Kapabilitas Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Penggunaan Anggaran Daerah

Nabilah Hafizhah ^{1*}, Diah Retno Dwi Hastuti ², Sri Astuty ³, Citra Ayni Kamaruddin ⁴, Abdul Rajab ⁵

^{1,2,3,4,5} Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar, Makassar, Indonesia.

Corresponding Email: hafizbila852@gmail.com ^{1*}

Histori Artikel:

Dikirim 3 Mei 2026; Diterima dalam bentuk revisi 15 Juni 2026; Diterima 15 Juli 2026; Diterbitkan 1 Agustus 2026. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan Riset) – Lembaga KITA.

Suggested citation:

Hafizhah, N., Hastuti, D. R. D., Astuty, S., Kamaruddin, C. A., & Rajab, A. (2026). Keterkaitan Pengelolaan Keuangan dan Kapabilitas Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Penggunaan Anggaran Daerah. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 12(4), 3647-3654. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v12i4.6748>.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap tingkat penyerapan anggaran, serta menganalisis efektivitas kedua aspek tersebut pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Makassar periode 2020–2024. Data yang digunakan berupa laporan realisasi anggaran dan data kepegawaian yang kemudian dianalisis dengan korelasi Rank Spearman untuk melihat hubungan antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran memiliki hubungan positif dengan tingkat penyerapan anggaran dengan koefisien korelasi sebesar 0,583 yang termasuk dalam kategori sedang. Sementara itu, kompetensi sumber daya manusia memiliki hubungan positif yang sangat kuat dengan koefisien korelasi sebesar 0,955. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun perencanaan anggaran berperan dalam meningkatkan penyerapan anggaran, faktor kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh yang lebih dominan dalam mendukung efektivitas pelaksanaan anggaran. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia serta perbaikan koordinasi dan implementasi perencanaan menjadi langkah strategis dalam mengoptimalkan penyerapan anggaran.

Kata Kunci: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Makassar; Perencanaan Anggaran; Kompetensi Sumber Daya Manusia; Penyerapan Anggaran.

Abstract

This study aims to identify the relationship between budget planning and human resource competencies on budget absorption rates, as well as to analyze the effectiveness of these two aspects at the Makassar City Regional Development Planning Agency for the 2020–2024 period. The data used consisted of budget realization reports and personnel data, which were then analyzed using Spearman's rank correlation to examine the relationships among the variables. The results of the study indicate that budget planning has a positive relationship with budget absorption rates, with a correlation coefficient of 0.583, which falls into the moderate category. Meanwhile, human resource competency exhibits a very strong positive relationship, with a correlation coefficient of 0.955. These findings indicate that while budget planning plays a role in improving budget absorption, human resource competency has a more dominant influence in supporting the effectiveness of budget implementation. Therefore, improving the quality of human resources as well as enhancing coordination and the implementation of planning are strategic steps in optimizing budget absorption.

Keyword: Budget Absorption; Budget Planning; Human Resource Competence; Regional Development Planning Agency Of Makassar City.

1. Pendahuluan

Anggaran pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) merupakan instrumen penting dalam menilai kinerja pemerintah daerah, terutama dalam melihat konsistensi antara perencanaan dan realisasi anggaran (Belisca *et al.*, 2023). Perencanaan anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat alokasi sumber daya, tetapi juga sebagai dasar pelaksana kebijakan untuk mencapai tujuan pembangunan (Dondan, 2021). Salah satu indikator utama kinerja ialah tingkat penyerapan anggaran yang berkaitan langsung dengan percepatan pembangunan, kualitas pelayanan publik, serta akuntabilitas dan transparansi pemerintah (Siregar *et al.*, 2023). Sebaliknya, rendahnya penyerapan anggaran dapat menghambat pelaksanaan program dan mengurangi efektivitas pembangunan daerah (Ksuma, 2019). Sejalan dengan hal tersebut, peneliti terdahulu (Kennedy *et al.*, 2020) menunjukkan bahwa perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia merupakan faktor penting yang memengaruhi penyerapan anggaran. Perencanaan yang tidak tepat serta keterbatasan kompetensi aparatur dapat menyebabkan pelaksanaan yang tidak tepat serta keterbatasan kompetensi aparatur dapat menyebabkan pelaksanaan program tidak optimal dan berdampak pada rendahnya kualitas pengelolaan anggaran. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Makassar memiliki peran sentral dalam merancang, mengoordinasikan, dan mengevaluasi seluruh program pembangunan. Sebagai role model bagi perangkat daerah lainnya, Bappeda diharapkan memiliki perencanaan anggaran yang matang serta didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten. Namun, dalam implementasinya, Bappeda Kota Makassar masih menghadapi tantangan dalam optimalisasi penyerapan anggaran. Meskipun selama periode 2020–2024 tingkat penyerapan anggaran menunjukkan tren peningkatan, terdapat ketidakkonsistenan realisasi yang ditandai dengan penurunan signifikan pada tahun 2022 menjadi 47,6%. Kondisi ini menunjukkan bahwa perencanaan anggaran yang telah disusun belum sepenuhnya selaras dengan pelaksanaannya. Permasalahan seperti ketidaksesuaian anggaran kas, administrasi keuangan yang belum tertib, keterlambatan dokumen, serta keterbatasan pemahaman aparatur memperlihatkan adanya kendala dalam aspek implementasi dan kompetensi sumber daya manusia. Dengan demikian, permasalahan yang dialami bappeda yaitu belum optimalnya penyerapan anggaran akibat tidak sinkronnya perencanaan dan pelaksanaan, meskipun secara formal perencanaan anggaran telah disusun dan didukung oleh sumber daya manusia. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan teoritis dengan realitas empiris, sehingga perlu dikaji hubungan perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap tingkat penyerapan anggaran.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Perencanaan Anggaran

Georges R. Terry mendefinisikan perencanaan sebagai proses pemilihan dan pengaitan fakta serta pembentukan dan penggunaan asumsi-asumsi mengenai masa depan. Definisi ini menekankan pentingnya visualisasi masa depan dan perumusan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Dalam penelitian ini, hal tersebut sangat relevan karena proses penelitian menuntut analisis proyektif terhadap fenomena yang sedang dikaji berdasarkan data empiris dan pendekatan analitis yang mendalam. Wilson turut memperkuat pandangan tersebut dengan menyatakan bahwa perencanaan merupakan proses perubahan keadaan yang dilakukan secara sadar untuk mengantisipasi tantangan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan. Erly Suandy (2001) menegaskan bahwa perencanaan adalah proses penentuan tujuan organisasi yang kemudian diikuti dengan penyusunan strategi, taktik, dan operasi guna mencapainya. Selain itu, (Salwah, 2019) menambahkan bahwa perencanaan merupakan proses penentuan tindakan masa depan yang tepat dengan mempertimbangkan keterbatasan dan ketersediaan sumber daya. Dengan demikian, perencanaan tidak hanya sebagai acuan konseptual, tetapi juga sebagai alat pengendali agar tetap relevan, tepat sasaran, dan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas perencanaan pembangunan daerah. Penelitian (Yanuardi, 2023)

RESEARCH ARTICLE

menyatakan bahwa perencanaan anggaran, pencatatan administrasi dan kompetensi sdm secara simultan berpengaruh Namun, penelitian tersebut memiliki perbedaan baik dari segi hasil temuan maupun objek penelitian yang digunakan.

2.2 Kompetensi Sumber Daya Manusia

Sulistiyowati (2021) mendefinisikan sumber daya manusia (SDM) sebagai individu yang bekerja di dalam suatu organisasi dan berperan sebagai perencana, perancang strategi, serta penggerak untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset utama suatu organisasi yang secara strategis berkontribusi dalam mewujudkan visi dan tujuan institusi. Pertumbuhan dan kelangsungan hidup suatu organisasi sangat bergantung pada ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. (Susan, 2019). Menurut Bambang Supriyo Utomo, yang dikutip oleh (Rachman *et al.*, 2024) Berbagai macam bakat, pengetahuan, keterampilan, sikap, keyakinan, perilaku, dan ciri-ciri lain yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan sukses termasuk dalam kompetensi. Kualitas sumber daya manusia yang kompeten tanpa diragukan lagi merupakan standar yang dapat digunakan sebagai acuan atau tolok ukur untuk menilai kualitas sumber daya manusia. Kapital manusia didefinisikan oleh Gary Becker dalam bukunya *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education* (1964) sebagai pengalaman kerja, tingkat pendidikan, dan karakteristik pribadi lainnya yang mempengaruhi produktivitas. Konsep kapital manusia mencakup baik kemampuan interpersonal (soft) maupun teknis (hard), seperti pemecahan masalah, komunikasi, dan pemikiran kritis, selain pendidikan dan pengalaman kerja. Nilai-nilai kolektif yang membentuk modal intelektual suatu organisasi—kompetensi, pengetahuan, keterampilan, kinerja, produktivitas, dan loyalitas bersama—disebut sebagai modal manusia dalam konteks organisasi. Untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, modal manusia ini merupakan sumber kreativitas dan inovasi dalam tim organisasi yang terus diperbarui. Agar suatu perusahaan dapat beroperasi dengan lancar dan mencapai tujuannya sebaik mungkin, modal manusia sangatlah penting. (Siregar *et al.*, 2023). Penelitian yang dilakukan oleh (Febiola *et al.*, 2025) Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran dan Politik Anggaran secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penyerapan Anggaran, sedangkan Kompetensi Sumber Daya Manusia secara parsial tidak berpengaruh terhadap Penyerapan Anggaran.

2.3 Tingkat Penyerapan Anggaran

Penyerapan anggaran merupakan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan untuk mewujudkan tujuan instansi pemerintah. Hal ini merupakan bagian dari tahapan siklus anggaran yang dimulai dari perencanaan anggaran, penetapan dan persetujuan anggaran, penyerapan anggaran, pengawasan, serta pertanggungjawaban penyerapan anggaran (Pradila *et al.*, 2024). Pengukuran kinerja anggaran atas pelaksanaan rencana kerja mengenai penyerapan anggaran antara lain diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 214 Tahun 2017. Penyerapan anggaran diukur dengan membandingkan antara realisasi anggaran dengan sasaran atau target pagu anggaran, pelaksanaan program atau kegiatan yang dilakukan secara konsisten, serta jadwal penyerapan setiap bulan yang tepat waktu (Wandari *et al.*, 2021). Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, dan tingkat penyerapan anggaran, perbedaan dari studi sebelumnya menunjukkan adanya celah penelitian yang relevan yang perlu diteliti lebih lanjut. Oleh karena itu, tujuan studi ini adalah untuk menentukan hubungan antara perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap tingkat penyerapan anggaran di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Makassar serta mengevaluasi efektivitas tingkat penyerapan anggaran di sana.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis data sekunder yang bersifat runtun waktu (*time series*). Data yang digunakan adalah data kuartal yang mencakup periode tahun 2020–2024.

RESEARCH ARTICLE

Pemilihan periode ini didasarkan pada pertimbangan bahwa kurun waktu tersebut mencerminkan dinamika penyerapan anggaran Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Makassar. Populasi penelitian ini adalah seluruh jumlah anggaran dan jumlah kepegawaian yang mengikuti diklat pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Makassar. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi, yaitu mengakses data sekunder dari dokumen resmi berupa laporan realisasi anggaran serta data kepegawaian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Makassar. Selanjutnya, data yang diperoleh diorganisasikan, disajikan dalam bentuk perhitungan numerik, dan dianalisis lebih lanjut menggunakan perangkat lunak SPSS versi 27. Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis korelasi rank spearman.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

Tabel 1. Statistik Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std.Deviasi
BAR	20	0	46	9.85	13.104
BP	20	0	1215000000	529200000	463362038.742
HRC	20	0	46	9.00	12.637

Tabel 2. Hasil Uji Spearman's

		BAR	BP	HRC
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1.000	.583	.955
	Sig. (2-tailed)	.	.007	<.001

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa perencanaan anggaran pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Makassar selama periode 2020–2024 mencapai total sebesar Rp 529,2 miliar. Namun, realisasi anggaran yang terserap hanya sekitar 9,85 %, atau setara dengan Rp 52,1 miliar. Artinya, terdapat selisih sekitar Rp 477 miliar dari total alokasi anggaran yang belum terealisasi secara optimal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa proses perencanaan dan implementasi anggaran belum berjalan secara efektif sejalan dengan hasil yang sudah ditentukan pada dokumen perencanaan pembangunan daerah. Tingkat penyerapan anggaran yang belum optimal dapat mencerminkan adanya kendala dalam aspek manajerial dan teknis di lingkungan organisasi pemerintah daerah. Salah satu faktor yang berpotensi memengaruhi kondisi tersebut adalah kompetensi sumber daya manusia sebagai pengelola anggaran. Berdasarkan data, hanya 9 orang dari 93 pegawai atau sekitar 13% yang tercatat memenuhi klasifikasi kompetensi sesuai ketentuan terkait pengelolaan anggaran, sehingga jumlah aparatur yang berkompeten masih relatif terbatas. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar aparatur belum sepenuhnya memiliki kemampuan teknis, analitis, dan manajerial yang diperlukan untuk mendukung perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan anggaran. Dengan demikian, keterbatasan kompetensi aparatur tersebut berpotensi menghambat efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Hasil Uji Spearman's yang ditunjukkan pada Tabel 4.2 Perencanaan Anggaran memiliki koefisien korelasi dengan jumlah 0,583 dengan arah hubungan yang positif. Ini mengindikasikan menunjukkan keterkaitan searah antar perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran, di mana semakin baik perencanaan yang dilakukan, maka cenderung diikuti dengan meningkatnya tingkat penyerapan anggaran. Namun, besarnya nilai koefisien tersebut menunjukkan bahwa kekuatan hubungan tergolong sedang, sehingga meskipun perencanaan anggaran berperan penting dalam mendorong penyerapan anggaran, masih terdapat faktor-faktor lain di luar perencanaan yang turut mengoptimalkan penyerapan anggaran. Sementara itu, Kompetensi Sumber Daya Manusia memiliki koefisien korelasi sebesar 0,955 yang juga mengindikasikan adanya hubungan searah dengan penyerapan anggaran. Nilai ini mencerminkan bahwa peningkatan

kompetensi pegawai dapat berkontribusi terhadap peningkatan penyerapan anggaran, meskipun kekuatan hubungannya tergolong sangat kuat. Dalam kondisi tersebut aspek kompetensi sumber daya manusia.

4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian data, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara perencanaan anggaran dengan tingkat penyerapan anggaran menunjukkan hubungan positif, meskipun kekuatannya tergolong sedang. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas perencanaan belum sepenuhnya mampu menjamin peningkatan realisasi anggaran secara optimal, meskipun pada kuartal II tahun 2024 penyerapan anggaran sempat mencapai 100%, didukung oleh faktor seperti ketersediaan sarana dan prasarana yang mencukupi, kapasitas sumber daya manusia yang lebih siap, serta koordinasi tim pelaksana yang berjalan baik, termasuk kelancaran aliran kas sesuai jadwal kegiatan. Namun, secara umum, tingkat penyerapan anggaran selama 2020–2024 masih kurang efektif, dengan beberapa periode mengalami kendala yang menyebabkan realisasi anggaran tidak mencapai target yang direncanakan. Berdasarkan laporan evaluasi kinerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Makassar tahun 2021, ketidakefektifan penyerapan anggaran terjadi terutama pada kuartal I, III, dan IV, yang sebagian besar disebabkan oleh dampak pandemi COVID-19, seperti pembatasan aktivitas pemerintah, perubahan arah program, serta kebijakan refocusing dan realokasi anggaran untuk penanggulangan pandemi. Selain itu, keterlambatan pembaruan data pembangunan daerah dan keterbatasan sarana prasarana dalam penginputan data turut memperlambat pelaksanaan kegiatan dan berdampak pada rendahnya serapan anggaran di beberapa triwulan. Memasuki tahun 2022, efektivitas pelaksanaan kegiatan belum sepenuhnya optimal, terutama pada kuartal II dan III, karena pemanfaatan aplikasi Sistem Informasi Pembangunan Daerah (SIPD) yang belum berjalan maksimal serta adanya perubahan berulang terhadap pedoman penyusunan program melalui keputusan Menteri Dalam Negeri yang mengharuskan penyesuaian berulang dalam perencanaan. Kondisi ini menyebabkan keterlambatan pelaksanaan dan realisasi anggaran yang tidak sesuai target. Pada tahun 2023, khususnya di kuartal III, terjadi penurunan efektivitas penyerapan anggaran yang disebabkan oleh ketidaksesuaian antara anggaran kas dan jadwal kegiatan serta administrasi keuangan yang belum tertib, ditambah kurangnya pemahaman perangkat daerah mitra terhadap mekanisme perencanaan internal, sehingga koordinasi antarunit pelaksana tidak berjalan seragam dan menyebabkan keterlambatan pelaksanaan kegiatan.

Di tahun 2024, tingkat penyerapan anggaran kembali menunjukkan keterlambatan di kuartal I akibat proses verifikasi berkas administrasi di bagian hukum yang memerlukan waktu sekitar 1 sampai 3 hari kerja sebelum pencairan anggaran dilakukan, sehingga sebagian besar kegiatan baru dapat dilaksanakan pada triwulan berikutnya. Secara teoritis, Friedmann (1987) dalam Theory of Planning menekankan pentingnya kesinambungan antara proses perumusan, implementasi, dan evaluasi dalam perencanaan pembangunan, di mana perencanaan harus melibatkan koordinasi dan komitmen pelaksanaan yang kuat. Lemahnya hubungan antara perencanaan dan penyerapan anggaran yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan adanya kesenjangan antara rencana yang disusun dan pelaksanaan di lapangan. Hasil ini sejalan dengan studi sebelumnya oleh Handayani *et al.* (2022), Arsad *et al.* (2023), dan Anggita & Budi (2023), yang semuanya menunjukkan bahwa perencanaan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap tingkat penyerapan anggaran, menegaskan bahwa perencanaan yang baik belum tentu menghasilkan pelaksanaan yang efektif tanpa dukungan manajemen pelaksanaan, sistem pengawasan yang kuat, dan koordinasi lintas perangkat yang optimal. Oleh karena itu, penguatan koordinasi lintas bidang, peningkatan kapasitas teknis aparatur melalui pelatihan manajemen keuangan dan perencanaan berbasis kinerja, serta penerapan sistem digitalisasi dalam administrasi dan pengawasan anggaran, menjadi langkah strategis yang diperlukan agar proses pelaksanaan berjalan sesuai jadwal dan prioritas, serta mampu mengurangi kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan, sehingga tingkat penyerapan anggaran daerah dapat meningkat dan memberikan dampak positif terhadap pembangunan berkelanjutan. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia berhubungan positif dan sangat kuat dengan tingkat penyerapan anggaran di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Makassar.

RESEARCH ARTICLE

Peningkatan kompetensi aparatur cenderung diikuti oleh kemampuan yang lebih baik dalam mengelola, mengimplementasikan, dan mempertanggungjawabkan anggaran, sehingga penyerapan anggaran dapat berlangsung secara lebih optimal. Namun, pengumpulan data di lapangan menunjukkan bahwa dalam berbagai kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi anggaran, pegawai yang aktif terlibat cenderung orang yang sama, dan kurangnya rotasi atau perluasan pelibatan pegawai menyebabkan peningkatan kompetensi hanya terpusat pada sebagian kecil aparatur. Berdasarkan teori modal manusia oleh Becker (1964), pengembangan kompetensi melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja seharusnya meningkatkan produktivitas organisasi, tetapi lemahnya hubungan yang ditemukan menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia di lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah belum optimal karena faktor internal seperti keterbatasan jumlah pegawai yang mengikuti pelatihan, peningkatan beban kerja, serta ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan bidang keahliannya. Temuan ini sejalan dengan studi Pongsilurang (2021), yang menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas individu harus diikuti dengan reformasi tata kelola, penyederhanaan birokrasi, dan sistem insentif berbasis kinerja agar kompetensi pegawai dapat diaktualisasikan secara optimal. Penguatan kapasitas aparatur tidak hanya dalam aspek pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi lintas bidang dan pengambilan keputusan yang cepat dan adaptif, serta melalui reformasi kelembagaan, digitalisasi proses kerja, dan penyelarasan kompetensi dengan kebutuhan unit kerja, diharapkan potensi sumber daya manusia dapat memberikan kontribusi nyata terhadap efektivitas penyerapan anggaran dan keberlanjutan pembangunan daerah.

5. Kesimpulan

Tingkat penyerapan anggaran di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Makassar periode 2020–2024 secara umum masih kurang efektif karena realisasi anggaran belum konsisten mencapai target setiap triwulan, meskipun pada kuartal II tahun 2024 sempat mencapai 100 persen. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang ada saat ini belum cukup untuk mendorong efektivitas penyerapan anggaran secara optimal, karena kapasitas kelembagaan masih rendah dan distribusi kompetensi belum merata. Dengan demikian, peningkatan penyerapan anggaran memerlukan strategi terintegrasi yang tidak hanya memperkuat perencanaan dan kompetensi sumber daya manusia, tetapi juga memperbaiki tata kelola organisasi, termasuk birokrasi, koordinasi antarunit kerja, pemanfaatan teknologi, dan kebijakan daerah. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan memasukkan variabel lain yang berpotensi berhubungan dengan tingkat penyerapan anggaran serta memperluas objek penelitian dengan melibatkan perangkat daerah lain atau wilayah yang berbeda untuk meningkatkan daya generalisasi hasil penelitian dan memperpanjang periode pengamatan agar dapat menilai konsistensi hubungan antar variabel dalam jangka waktu yang lebih panjang.

6. Referensi

- Anggita, M. S., & Budi, Y. A. B. (2023). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran pada Direktorat Jenderal Anggaran. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(1).
- Arsad, R., Blongkod, H., & Pakaya, L. (2023). Pengaruh perencanaan dan pelaksanaan terhadap penyerapan anggaran. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5(11).
- Belisca, A., Azmi, Z., & Sari, D. (2023). Regional organizational budget absorption: The role of budget planning, human resource competence, and procurement of goods and services. *International Journal of Trends in Accounting Research*, 4(2), 116–127. <https://doi.org/10.54951/ijtar.v4i2.547>.

RESEARCH ARTICLE

- Dondan, F. C. (2021). Analisis konsistensi perencanaan dan penganggaran serta implikasinya terhadap capaian kinerja (Tesis). Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Febiola, F., Periansya, F., & Fithri, E. J. (2025). Pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, dan politik anggaran terhadap penyerapan anggaran di Kota Palembang. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 11(1), 239–253. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i1.3570>.
- Gafar, E. A. (2024). Pengaruh perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran pemerintah daerah di Kabupaten Pulau Taliabu (Tesis). Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Handayani, K. S., Ni Kadek Sinarwati, & Putu Indah Rahmawati. (2022). The effect of budget planning, budget implementation, and human resource competencies on budget realization at Ganesha University of Education. *International Journal of Social Science and Business*, 6(3), 438–445. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v6i3.44152>.
- Kennedy, N., Azlina, J., & Nurulita, S. (2020). Analisis faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran pada pemerintah daerah Kabupaten Bengkalis. *Akuntansi Keuangan dan Bisnis*, 13(2).
- Ksuma, S. R. (2019). Pengaruh perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Sumatera Utara (Skripsi). Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan.
- Pongsilurang, H. (2021). Pengaruh perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, dan penggunaan teknologi informasi terhadap penyerapan anggaran pada BAPPEDA Kabupaten Toraja Utara (Tesis). Universitas Hasanuddin.
- Pradila, Y., Astuty, W., & Hanum, Z. (2024). Pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan kualitas sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran dengan sistem pengendalian internal sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*, 4(1), 2289–2320.
- Rachman, A., Ramly, & Basri, A. M. (2024). Hubungan perencanaan anggaran dan sumber daya manusia dengan serapan anggaran provinsi Sulawesi Tenggara. *Jurnal Riset Akuntansi dan Pajak*, 1(1).
- Salwah, A. (2019). Pengaruh perencanaan anggaran dan pelaksanaan anggaran terhadap serapan anggaran satuan kerja perangkat daerah (SKPD) pada Pemerintah Kota Banda Aceh. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 9(2), 164–182.
- Sinaga, E. J. (2016). Analisis rendahnya penyerapan anggaran kementerian/lembaga dan pemerintah daerah. *Rechts Vinding*, 5(2).
- Siregar, M. E., Ayu, Y., Ananda, R., Yusra, H., & Maisarah. (2023). Teori human dan teori pembelajaran.
- Susan, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952–962.
- Syahrildan, M., & Damayanti, I. (2022). Analisis faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran di pemerintah daerah Kabupaten Bekasi. *Ikraith-Ekonomika*, 5(1), 169–176.

RESEARCH ARTICLE

- Wandari, R. S., Arwan Gunawan, & Nugraha, D. S. (2021). Pengaruh perencanaan dan kompetensi sumber daya manusia terhadap tingkat penyerapan anggaran (survei pada SKPD di wilayah Pemerintah Kota Cimahi). *Indonesian Accounting Research Journal*, 1(3), 551–563.
- Yanuardi, Y. D. (2023). Pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pencatatan administrasi, dan kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran (Studi kasus pada SKPD di Kabupaten Sragen). *Jurnal Akuntansi Tunas Pembangunan*, 1(2), 1–17.