

**PENGARUH KERAGAMAN GENDER DAN USIA  
PEJABAT PERBENDAHARAAN TERHADAP  
PENYERAPAN ANGGARAN SATUAN KERJA  
(STUDI EMPIRIS PADA SATUAN KERJA  
LINGKUP PEMBAYARAN KPPN SEMARANG I)**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika Dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

**AMDI NOVIWIJAYA  
NIM. 12030111150034**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2013**

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Penyusun : Amdi Noviwijaya  
Nomor Induk Mahasiswa : 12030111150034  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Akuntansi

Judul Skripsi : **PENGARUH KERAGAMAN GENDER DAN  
USIA PEJABAT PERBENDAHARAAN  
TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN  
SATUAN KERJA (STUDI EMPIRIS PADA  
SATUAN KERJA LINGKUP PEMBAYARAN  
KPPN SEMARANG I)**

Dosen Pembimbing : Prof. Dr. H. Abdul Rohman, SE, M.Si., Akt.

Semarang, 7 Mei 2013

Dosen Pembimbing,

( Prof. Dr. H. Abdul Rohman, SE, M.Si., Akt.)  
NIP. 196601081992021001

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Penyusun : Amdi Noviwijaya  
Nomor Induk Mahasiswa : 12030111150034  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Akuntansi

Judul Skripsi : **PENGARUH KERAGAMAN GENDER DAN  
USIA PEJABAT PERBENDAHARAAN  
TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN  
SATUAN KERJA (STUDI EMPIRIS PADA  
SATUAN KERJA LINGKUP PEMBAYARAN  
KPPN SEMARANG I)**

**Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 29 Mei 2013**

Tim Penguji

1. Prof. Dr. H. Abdul Rohman, SE, M.Si., Akt. ( ..... )
2. Faisal, SE, M.Si., Ph.D ( ..... )
3. Surya Raharja, SE, M.Si., Akt ( ..... )

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Amdi Noviwijaya, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: Pengaruh Keragaman Gender dan Usia Pejabat Perbendaharaan terhadap Penyerapan Anggaran Satuan Kerja (Studi Empiris pada Satuan Kerja Lingkup Pembayaran KPPN Semarang I), adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang saya menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 1 Mei 2013  
Yang membuat pernyataan,

( Amdi Noviwijaya )  
NIM : 12030111150034

## **MOTTO**

"Tidaklah rasa lelah, sakit, kegelisahan, kesedihan, gangguan dan duka yang menimpa seorang muslim sampai-sampai duri yang menusuknya kecuali Allah menghapuskan dosanya karena hal-hal tersebut."

(HR. Bukhori dan Muslim)

“Perbanyaklah mengingat kematian. Sekiranya engkau hidup dalam kelapangan maka hal itu akan menyempitkanmu. Namun apabila engkau hidup dalam kesempitan maka hal itu akan melapangkanmu.”

(Umar bin Abdul Aziz)

"Hendaknya kita mengukur ilmu bukan dari tumpukan buku yang kita habiskan.

Bukan dari tumpukan naskah yang kita hasilkan.

Bukan juga dari penatnya mulut dalam diskusi tak putus yang kita jalani.

Tapi dari amal yang keluar dari setiap desah nafas kita".

(Ibnul Qoyyim Al-Jauziyyah)

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keragaman gender dan keragaman usia pejabat perbendaharaan dalam suatu satuan kerja (KPA, PPK, PPSPM, dan Bendahara) terhadap penyerapan anggaran.

Populasi penelitian ini berjumlah 155 satuan kerja yang termasuk dalam lingkup pembayaran KPPN Semarang Satu. Sedangkan sampel sebanyak 120 satuan kerja yang dipilih dengan Metode *Random Sampling*. Untuk menguji hipotesis digunakan Uji Statistik t.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keragaman gender secara statistik signifikan berpengaruh negatif terhadap penyerapan anggaran, sedangkan keragaman usia secara statistik signifikan berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran. Ini memberikan bukti bahwa pemuda berasosiasi dengan peningkatan kinerja.

Kata kunci: keragaman gender, keragaman usia, penyerapan anggaran.

## **ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of a working unit treasury officers (KPA, PPK, PPSPM, Bendahara) gender diversity and age diversity on budget absorption.*

*This study population consists of 155 working units which included in payment scope of KPPN Semarang One. Whereas the final sample of the present study consists of 120 working units which selected by Random Sampling Method. T Statistic Test was used to test the hypothesis.*

*This study finds that gender diversity statistically have significant negative effect on budget absorption. Whereas age diversity statistically have significant positive effect on budget absorption. It provides evidence that young people are associated with improved performance.*

*Keywords: gender diversity, age diversity, budget absorption.*

## KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala, karena berkat rahmat dan hidayah-Nyalah sehingga penulis diberikan kesehatan, kesempatan, dan kekuatan untuk dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Keragaman Gender dan Usia Pejabat Perbendaharaan terhadap Penyerapan Anggaran Satuan Kerja (Studi Empiris pada Satuan Kerja Lingkup Pembayaran KPPN Semarang I)”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (Strata 1) pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro, Semarang.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin dapat terselesaikan tanpa bantuan, bimbingan, dan dukungan, baik moril maupun materiil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya dan mendoakan semoga Allah membalas dengan yang lebih baik kepada:

1. Kedua orang tua, kakak-kakak, dan istri dan anakku, atas segala kasih sayang dan doa yang tak pernah terputus.
2. Prof. Drs. Mohamad Nasir, M.Si., Ak., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Prof. Dr. H. Abdul Rohman, SE, M.Si., Akt selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, saran, dan pengarahan sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan.



4. Dosen penguji, yaitu Faisal SE, M.Si., Ph.D., Akt dan Surya Raharja, SE, M.Si., Akt yang telah memberikan saran dan koreksi.
5. Direktur Jenderal Perbendaharaan selaku penyelenggara Program beasiswa Internal Direktorat Jenderal Perbendaharaan.
6. Kepala Kantor Pelayanan dan Perbendaharaan Negara (KPPN) Semarang Satu yang telah memberi ijin kepada penulis untuk menggunakan datanya.
7. Bapak Dani Mei Nugroho selaku pegawai KPPN Semarang Satu yang telah membantu menyediakan data-data yang digunakan dalam penulisan skripsi ini.
8. Teman-teman seperjuangan Kelas Kerjasama Ditjen Perbendaharaan Jurusan Akuntansi yang tak bosan-bosannya menyemangati dan membantu selama masa perkuliahan.
9. Ibu Puji selaku pemilik Kost Griya Punokawan yang telah memberikan tempat berteduh selama penulis menjalani perkuliahan.
10. Dan pihak-pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu atas segala bantuan dan dukungan selama ini.

Sebagaimana pepatah “tak ada gading yang tak retak”, begitu pula dengan skripsi ini, masih jauh dari sempurna dan banyak kekurangan. Untuk itu penulis minta maaf dan berkenan menerima segala kritik dan saran yang membangun. Akhirnya, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat, Aaamiin.

Semarang, 1 Mei 2013

Amdi Noviwijaya

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	iv
MOTTO .....	v
ABSTRAK .....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Kegunaan Penelitian .....	6
1.5 Sistematika Penulisan .....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	8
2.1 Landasan Teori .....	8
2.2 Penelitian Terdahulu .....	15
2.3 Kerangka Pemikiran .....	18
2.4 Pengembangan Hipotesis .....	20
BAB III METODE PENELITIAN .....	25
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	25
3.2 Populasi dan Sampel .....	27
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	27
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	28
3.5 Metode Analisis .....	28
BAB IV HASIL DAN ANALISIS .....	35
4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	35
4.2 Analisis Data .....	37
4.3 Interpretasi .....	47
BABV PENUTUP .....	50
5.1 Simpulan .....	50
5.2 Keterbatasan .....	50
5.3 Saran .....	51
5.4 Implikasi Penelitian .....	51
DAFTAR PUSTAKA .....	53
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	56

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	17
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif .....	37
Tabel 4.2 Koefisien Korelasi .....	40
Tabel 4.3 <i>Tolerance</i> dan <i>VIF</i> .....	40
Tabel 4.4 Uji <i>Glejser</i> .....	42
Tabel 4.5 Uji Statistik Non-Parametrik <i>Kolmogorov-Smirnov</i> (K-S) .....	44
Tabel 4.6 Koefisien Determinasi .....	45
Tabel 4.7 Uji Statistik F .....	45
Tabel 4.8 Uji Statistik t .....	46

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	20
Gambar 4.1 Grafik <i>Scatterplot</i> .....	42
Gambar 4.2 Grafik Plot .....	43

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A Daftar Sampel .....	56

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam teori ekonomi makro, belanja pemerintah merupakan salah satu elemen untuk menjaga pertumbuhan ekonomi suatu negara (Wibisono, 2012). Belanja pemerintah, khususnya belanja barang dan jasa, merupakan salah satu komponen utama yang membentuk Produk Domestik Bruto (PDB) atau *Gross Domestic Product* (GDP). PDB dibentuk melalui unsur-unsur pengeluaran konsumsi pribadi, investasi swasta, ekspor netto (ekspor – impor), dan belanja pemerintah. Semakin besar keuangan negara yang dibelanjakan, maka akan semakin besar porsi pemerintah dalam membentuk PDB, dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Pertumbuhan ekonomi sendiri terbentuk dari peningkatan jumlah PDB. Pertumbuhan ekonomi dihitung dari peningkatan PDB tahun ini dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini menjadi salah satu indikator tingkat keberhasilan pembangunan bidang ekonomi. Dengan demikian, sangat bisa dipahami jika setiap tahun presiden selalu mewanti-wanti kelancaran penyerapan anggaran.

Penyerapan anggaran, khususnya belanja barang dan jasa, memiliki pengaruh yang cukup signifikan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi (Wibisono, 2012). Untuk itu setiap instansi pemerintah harus mengatur pengeluarannya agar berjalan lancar dan dapat mendukung keberhasilan pencapaian sasaran pembangunan nasional. Penyerapan anggaran yang akuntabel dan memenuhi prinsip *value for money* merupakan salah satu penerapan praktik

tata kelola pemerintahan yang baik dan menjadi ukuran kinerja pemerintah. Bukan berita baru jika tersiar bahwa hingga menjelang akhir tahun penyerapan anggaran masih menjadi salah satu batu sandungan dalam pengelolaan keuangan negara. Sehingga percepatan penyerapan anggaran yang masih menumpuk kerap kali dilakukan tiap menjelang akhir tahun anggaran. Padahal praktik seperti itu jelas merupakan pola penyerapan anggaran yang tidak sehat dan menunjukkan indikasi pengelolaan keuangan negara yang kurang baik. Hal itu pun cukup berisiko bagi akuntabilitas dan *value for money*. Tidak merata dan lambatnya penyerapan anggaran dalam satu tahun dapat disebabkan salah satunya oleh faktor manusia. Berbagai penelitian dan literatur tata kelola perusahaan telah memberikan argumen bahwa keragaman gender dan usia para manajer berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Hal ini tentu juga berlaku dalam organisasi sektor publik, tak terkecuali pemerintah. Keragaman gender dan usia para pejabat pengelola anggaran akan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Dalam dunia kerja saat ini, keragaman usia dan gender para pelakunya telah menjadi suatu fenomena yang lazim. Banyak jabatan penting yang memiliki kewenangan sebagai pembuat keputusan diduduki oleh kaum perempuan dan pemuda. Fenomena tersebut menjadi pendorong penelitian-penelitian akademis untuk mengetahui sejauh mana pengaruh keragaman gender dan usia para pejabat terhadap kinerja keuangan suatu organisasi. Kebanyakan penelitian dilakukan di negara-negara ekonomi maju seperti Amerika Serikat, Kanada, Spanyol, Belanda, dan negara-negara Skandinavia. Untuk negara-negara ekonomi berkembang, penelitian semacam ini masih jarang dilakukan. Di antara yang jarang tersebut

adalah penelitian Ararat et al. (2010) dan Marimuthu (2008) yang menggunakan data dari Malaysia dan Turki.

Keragaman dalam anggota tim manajemen puncak dapat membawa masalah-masalah potensial, seperti konflik antar personal dan masalah komunikasi (Cox, Jr., 1991). Akan tetapi, keragaman juga dipercaya membawa sejumlah keuntungan bagi entitas, seperti perspektif yang lebih luas dalam pembuatan keputusan, lebih inovasi dan kreatif, serta kesuksesan pemasaran kepada berbagai tipe pelanggan (Cox, Jr., 1991; Cox and Blake, 1991; Robinson and Dechant, 1997). Gender merupakan salah satu atribut keragaman yang paling banyak diteliti. Atribut yang dapat diobservasi lainnya adalah usia (Kilduff et al, 2000) dan kebangsaan (Oxelheim dan Randoy, 2003).

Terdapat argumen berbeda mengenai hubungan antara keragaman gender dan keuntungan kompetitif organisasi. Beberapa argumen mendukung anggapan bahwa keragaman yang lebih besar akan membawa keuntungan bagi organisasi disebabkan beberapa alasan yang pantas. Wanita dianggap memiliki perasaan kognitif yang berfokus pada harmoni (Hurst et al, 1989), kemampuan memfasilitasi penyebaran informasi (Earley dan Mosakowski, 2000), serta dianggap tangguh karena harus menghadapi berbagai tantangan sebelum menduduki suatu posisi jabatan. Di lain pihak menyatakan bahwa semakin beragam gender maka akan semakin meningkatkan kemungkinan terjadinya konflik (Joshi et al, 2006; Richard et al, 2004), lambatnya proses pembuatan keputusan (Hambrick et al, 1996), dan perbedaan dalam merespon risiko (Jianakoplos dan Bernasek, 1998). Keragaman gender dalam anggota tim



manajemen telah mendapat perhatian sejumlah penelitian, namun dengan hasil yang berbeda-beda atau tidak konsisten. Berpengaruh positif, berpengaruh negatif, dan tidak ada pengaruh terhadap kinerja keuangan adalah hasil yang didapatkan oleh penelitian-penelitian tersebut.

Usia dianggap sebagai ukuran luas pengalaman dan sikap terhadap risiko (Herrmann dan Datta, 2005). Beberapa peneliti beranggapan bahwa manajer muda cenderung untuk mengambil strategi berisiko dibanding manajer yang lebih tua. Hal ini dapat dipahami karena manajer yang lebih tua cenderung lebih menghindari risiko dan berada pada suatu titik dalam hidup mereka di mana karir dan keamanan finansial adalah hal yang penting (Hambrick dan Mason, 1984). Dalam literatur teori organisasi dan manajemen, Wiersema dan Bantel (1992) menyatakan bahwa rata-rata usia tim manajemen puncak yang lebih rendah, secara positif berhubungan kepada perubahan strategis. Lebih lanjut, keragaman usia memiliki hubungan positif dengan kedermawanan organisasi (Siciliano, 1996). Beberapa peneliti lain mendapatkan bukti bahwa manajer yang lebih tua memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja, lebih kaya pengalaman dan praktik yang terakumulasi dalam kompetensi berbasis keahlian (Reed dan Defillippi, 1990). Penelitian lain yang menyelidiki hubungan keragaman usia dengan kinerja keuangan mendapatkan hasil yang juga berbeda, tidak ada bukti dalam hubungan empiris antara kinerja keuangan dan proporsi manajer yang berusia lebih muda (Kusumastuti et al, 2007), dan keragaman usia berpengaruh signifikan (Ararat et al, 2010).

Keragaman usia dan gender di dalam organisasi sektor publik di Indonesia belum banyak mendapat perhatian penelitian akademis. Padahal sejak memasuki era milenium ketiga sektor publik diwarnai banyaknya manajer wanita dan berusia muda, tak terkecuali dalam pemerintahan. Berdasarkan latar belakang ini, penulis merasa perlu dan tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Keragaman Gender dan Usia Pejabat Perbendaharaan Terhadap Penyerapan Anggaran Satuan Kerja (Studi Empiris pada Satuan Kerja Lingkup Pembayaran KPPN Semarang I)”. Ada pun alasan dilakukannya penelitian ini pada satuan kerja lingkup pembayaran KPPN Semarang I adalah karena secara lokasi geografis paling mudah dijangkau oleh penulis.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berbagai penelitian dan literatur tata kelola perusahaan telah memberikan argumen bahwa keragaman gender dan usia para pejabat pembuat keputusan berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Hal ini juga berlaku dalam organisasi sektor publik. Keragaman gender dan usia akan berpengaruh terhadap pembuatan keputusan, dan akhirnya keputusan tersebut akan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah keragaman gender berpengaruh terhadap penyerapan anggaran satuan kerja?
2. Apakah keragaman usia berpengaruh terhadap penyerapan anggaran satuan kerja?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara empiris pengaruh keragaman gender dan usia para pejabat perbendaharaan terhadap penyerapan anggaran satuan kerja.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan tujuan di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan tambahan khazanah ilmu pengetahuan dan referensi penelitian mengenai pengaruh keragaman gender dan usia terhadap penyerapan anggaran satuan kerja.

#### **2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan tambahan informasi dan masukan bagi para pembuat kebijakan sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menetapkan peraturan/kebijakan. Dan bagi praktisi keuangan negara sebagai tambahan informasi dan wawasan mengenai pengaruh keragaman gender dan usia terkait dengan penyerapan anggaran satuan kerja.

#### **3. Manfaat bagi penelitian yang akan datang**

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan masukan, tambahan informasi, dan bahan perbandingan bagi peneliti-peneliti lain dalam

penelitian-penelitian selanjutnya mengenai pengaruh keragaman gender dan usia terhadap penyerapan anggaran satuan kerja.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Penulisan penelitian ini dilakukan dengan sistematika sebagai berikut:

1. Bab I Pendahuluan

Bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

2. Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi landasan teori yang digunakan sebagai pendukung penelitian ini, penelitian terdahulu yang menjadi referensi, kerangka pemikiran penelitian, dan pengembangan hipotesis.

3. Bab III Metode Penelitian

Bab ini berisikan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian beserta definisi operasionalnya, populasi dan sampel data, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis.

4. Bab IV Hasil dan Analisis

Bab ini membahas deskripsi objek penelitian, analisis data, dan interpretasi terhadap hasil pengolahan data.

5. Bab V Penutup

Penulisan penelitian ini diakhiri dengan simpulan atas penelitian dan keterbatasan yang dihadapi.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Teori Ketergantungan Sumber Daya**

Teori ini dipelopori oleh Emerson pada tahun 1962 (Sudiartana, 2011). Ia mengidentifikasi pembahasan teori ini dalam hubungan kausalitas antara konsep kekuasaan dengan konsep ketergantungan yang diasumsikan terdiri atas A dan B, pengaruh A terhadap B didasarkan pada ketergantungan terhadap sumber daya. Teori Ketergantungan Sumber Daya yang diungkapkan oleh Jeffrey Pfeffer dan Gerald Salancik pada tahun 1978 mengatakan bahwa hubungan organisasi dan lingkungan bersifat dependen, dalam artian organisasi bergantung pada lingkungan untuk mendapatkan sumber daya (Wronka dan Szymaniec, 2012). Ketergantungan organisasi terhadap lingkungan terlihat dari organisasi dalam membutuhkan sumber daya, termasuk sumber daya manusia.

Teori ketergantungan sumber daya berpendapat bahwa penggunaan *diverse constituent* dan *stakeholder* memfasilitasi perolehan sumber daya yang penting bagi organisasi (Sudiartana, 2011). Para ahli *corporate governance* juga menyatakan bahwa diversitas dapat secara langsung maupun tak langsung memberikan keuntungan bagi organisasi. Dengan adanya diversitas, terdapat alternatif-alternatif keputusan yang bervariasi untuk pengambilan keputusan yang optimal (Sudiartana, 2011). Menurut teori *resource dependence*, segala bentuk sumber daya manusia yang dimiliki harus digunakan semaksimal mungkin. Hal ini akan mendorong organisasi meningkatkan kinerja dan potensi penciptaan

kemakmuran (Mitchell. S.M., 2001 dalam Sudiartana, 2011). Diversifikasi struktur sumber daya manusia yang berkaitan dengan ras dan campuran gender seringkali dipandang sebagai hal penting untuk memaksimalkan sumber daya penting organisasi (Siciliano, 1996).

Dalam hal asumsi-asumsi dasar, teori ketergantungan sumber daya yang diaplikasikan pada organisasi sektor publik tidak berbeda dari konsep yang diterapkan pada *private sector* (Klein, McGahan, Mahoney, Pitelis, 2011 dalam Wronka dan Szymaniec, 2012). Hal ini menekankan bahwa organisasi sektor publik juga memperoleh sumber daya dalam keterbatasan dan kompetisi antara mereka yang didasarkan pada pencapaian keuntungan kompetitif dalam hal penggunaan sumber daya yang efektif. Dan hasilnya adalah memenangkan sumber daya publik yang terbatas tersebut.

### **2.1.2 Keragaman Gender dan Usia**

Menurut Cox, Jr (1991) keragaman dalam anggota tim manajemen puncak dapat membawa masalah-masalah potensial, seperti konflik antar personal dan masalah komunikasi. Akan tetapi, keragaman juga dipercaya membawa sejumlah keuntungan bagi entitas, seperti perspektif yang lebih luas dalam pembuatan keputusan, lebih inovasi dan kreatif, serta kesuksesan pemasaran kepada berbagai tipe pelanggan (Cox, Jr., 1991; Cox and Blake, 1991; Robinson and Dechant, 1997).

Para ahli *corporate governance* juga menyatakan bahwa keragaman dewan dapat secara langsung maupun tak langsung memberikan keuntungan bagi perusahaan. Dengan adanya keragaman dewan dapat memberikan alternatif-

alternatif keputusan yang bervariasi untuk pengambilan keputusan yang optimal. Robinson dan Deschant, (1997), Charter *et al.* (2002) dan Kusumatuti dkk. (2006) menunjukkan lima preposisi mengenai keragaman dewan yaitu: pertama, *corporate diversity* mendorong pemahaman yang lebih baik akan pasar, hal ini berhubungan dengan kondisi demografi *supplier* dan *customer* yang juga beragam sehingga kemampuan penetrasi pasar perusahaan akan meningkat. Kedua, keragaman meningkatkan kreatifitas dan inovasi. Menurut pandangan ini, sikap, fungsi kognitif, dan kepercayaan tidak terdistribusi secara acak dalam populasi, tetapi cenderung bervariasi secara sistematis sesuai dengan variabel demografi seperti umur, ras, dan gender. Ketiga, keragaman menghasilkan penyelesaian masalah yang lebih efektif. Keragaman memang menghasilkan lebih banyak konflik dalam proses pembuatan keputusan, namun berbagai perspektif yang muncul menyebabkan pejabat mengevaluasi lebih banyak alternatif dan mengeksplor dengan lebih hati-hati konsekuensi dari alternatif yang diberikan. Keempat, keragaman meningkatkan efektifitas kepemimpinan perusahaan. Kelima, keragaman mendorong hubungan global yang lebih efektif.

Gender merupakan salah satu atribut keragaman yang paling banyak diteliti. Atribut yang dapat diobservasi lainnya adalah usia (Kilduff et al, 2000) dan kebangsaan (Oxelheim dan Randoy, 2003). Terdapat argumen berbeda mengenai hubungan antara keragaman gender dan keuntungan kompetitif organisasi. Beberapa argumen mendukung anggapan bahwa keragaman yang lebih besar akan membawa keuntungan bagi organisasi disebabkan beberapa alasan yang pantas. Wanita dianggap memiliki perasaan kognitif yang berfokus

pada harmoni (Hurst et al, 1989), kemampuan memfasilitasi penyebaran informasi (Earley dan Mosakowski, 2000), serta dianggap tangguh karena harus menghadapi berbagai tantangan sebelum menduduki suatu posisi jabatan.

Di lain pihak menyatakan bahwa semakin beragam gender maka akan semakin meningkatkan kemungkinan terjadinya konflik (Joshi et al, 2006; Richard et al, 2004), lambatnya proses pembuatan keputusan (Hambrick et al, 1996), dan perbedaan dalam merespon risiko (Jianakoplos dan Bernasek, 1998). Keragaman gender dalam anggota tim manajemen telah mendapat perhatian sejumlah penelitian, namun dengan hasil yang berbeda-beda. Berpengaruh positif, berpengaruh negatif, dan tidak ada pengaruh terhadap kinerja keuangan adalah hasil yang didapatkan oleh penelitian-penelitian tersebut.

Usia dianggap sebagai ukuran luas pengalaman dan sikap terhadap risiko (Herrmann dan Datta, 2005). Beberapa peneliti beranggapan bahwa manajer muda cenderung untuk mengambil strategi berisiko dibanding manajer yang lebih tua. Hal ini dapat dipahami karena manajer yang lebih tua cenderung lebih menghindari risiko dan berada pada suatu titik dalam hidup mereka di mana karir dan keamanan finansial adalah hal yang penting (Hambrick dan Mason, 1984). Dalam literatur teori organisasi dan manajemen, Wiersema dan Bantel (1992) menyatakan bahwa rata-rata usia tim manajemen puncak yang lebih rendah, secara positif berhubungan kepada perubahan strategis. Levinson dan Peskin (1981) sebagaimana dikutip oleh Santrock (1995) menyatakan bahwa usia sampai dengan 50 tahun adalah kelompok usia yang paling sehat, paling tenang, paling



bisa mengontrol diri, dan paling bertanggung jawab. Lebih lanjut, keragaman usia memiliki hubungan positif dengan kedermawanan organisasi (Siciliano, 1996).

Beberapa peneliti lain mendapatkan bukti bahwa manajer yang lebih tua memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja, lebih kaya pengalaman dan praktik yang terakumulasi dalam kompetensi berbasis keahlian (Reed dan Defillippi, 1990). Penelitian lain yang menyelidiki hubungan keragaman usia dengan kinerja keuangan mendapatkan hasil yang juga berbeda, tidak ada bukti dalam hubungan empiris antara kinerja keuangan dan proporsi manajer yang berusia lebih muda (Kusumastuti et al, 2007), dan keragaman usia berpengaruh signifikan (Ararat et al, 2010).

### **2.1.3 Anggaran**

Pada bentuk yang paling sederhana, anggaran publik merupakan suatu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja, dan aktivitas. Dalam pengertian lain, anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial (Mardiasmo, 2009).

Anggaran sektor publik penting karena beberapa alasan (Mardiasmo, 2009), yaitu:

1. Merupakan alat bagi pemerintah untuk mengarahkan pembangunan sosial-ekonomi, menjamin kesinambungan, dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat.
2. Diperlukan karena adanya kebutuhan dan keinginan masyarakat yang tidak terbatas dan terus berkembang, sedangkan sumber daya terbatas.

3. Untuk meyakinkan bahwa pemerintah telah bertanggung jawab terhadap rakyat.

#### **2.1.4 Penyerapan Anggaran**

Kinerja manajer publik akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran, berapa yang berhasil dicapai. Penilaian kinerja dilakukan dengan menganalisis simpangan kinerja aktual dengan yang dianggarkan (Mardiasmo, 2009).

Dalam teori ekonomi makro, belanja pemerintah merupakan salah satu elemen untuk menjaga pertumbuhan ekonomi suatu negara. Belanja pemerintah, khususnya belanja barang dan jasa, merupakan salah satu komponen utama yang membentuk Produk Domestik Bruto (PDB) atau *Gross Domestic Product (GDP)*. PDB dibentuk melalui unsur-unsur pengeluaran konsumsi pribadi, investasi swasta, ekspor netto (ekspor – impor), dan belanja pemerintah. Semakin besar keuangan negara yang dibelanjakan, maka akan semakin besar porsi pemerintah dalam membentuk PDB, dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Pertumbuhan ekonomi sendiri terbentuk dari peningkatan jumlah PDB. Pertumbuhan ekonomi dihitung dari peningkatan PDB tahun ini dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini menjadi salah satu indikator tingkat keberhasilan pembangunan bidang ekonomi (Wibisono, 2012).

Dengan demikian, sangat bisa dipahami jika setiap tahun presiden selalu mewanti-wanti kelancaran penyerapan anggaran. Penyerapan anggaran, khususnya belanja barang dan jasa, memiliki pengaruh yang cukup signifikan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi. Untuk itu setiap instansi pemerintah

harus mengatur pengeluarannya agar berjalan lancar dan dapat mendukung keberhasilan pencapaian sasaran pembangunan nasional (Wibisono, 2012). Tinggi rendahnya penyerapan anggaran pada kementerian/lembaga menjadi tolak ukur kinerja kementerian/lembaga tersebut (Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, 2012).

#### **2.1.5 Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)**

APBN adalah rencana keuangan tahunan pemerintahan negara yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). APBN, perubahan APBN, dan pertanggungjawaban pelaksanaan APBN setiap tahun ditetapkan dengan undang-undang. APBN mempunyai fungsi otorisasi, perencanaan, pengawasan, alokasi, distribusi, dan stabilisasi (Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara).

#### **2.1.6 Satuan Kerja (Satker)**

Satker adalah unit organisasi lini kementerian negara/lembaga atau unit organisasi pemerintah daerah yang melaksanakan kegiatan kementerian negara/lembaga dan memiliki kewenangan dan tanggung jawab penggunaan anggaran (Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190 Tahun 2012 tentang Tata Cara Pembayaran Dalam Rangka Pelaksanaan APBN).

#### **2.1.7 Pejabat Perbendaharaan**

Dalam PMK Nomor 190 Tahun 2012, paling tidak terdapat empat (4) pejabat perbendaharaan dalam tiap satuan kerja, yaitu:

1. Kuasa Pengguna Anggaran (KPA)

KPA adalah pejabat yang memperoleh kuasa dari Pengguna Anggaran (PA) untuk melaksanakan sebagian kewenangan dan tanggung jawab penggunaan anggaran pada kementerian negara/lembaga yang bersangkutan.

2. Pejabat Pembuat Komitmen (PPK)

PPK adalah pejabat yang melaksanakan kewenangan PA/KPA untuk mengambil keputusan dan/atau tindakan yang dapat mengakibatkan pengeluaran atas beban APBN.

3. Pejabat Penanda tangan Surat Perintah Membayar (PPSPM)

PPSPM adalah pejabat yang diberi kewenangan oleh PA/KPA untuk melakukan pengujian atas permintaan pembayaran dan menerbitkan perintah pembayaran.

4. Bendahara

Bendahara adalah setiap orang atau badan yang diberi tugas untuk dan atas nama negara/daerah, menerima, menyimpan, dan membayar/menyerahkan uang atau surat berharga atau barang-barang negara/daerah (UU Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara).

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Di Indonesia, penelitian mengenai pengaruh keragaman pejabat (manajer) terhadap kinerja keuangan organisasi telah dilakukan oleh beberapa peneliti.

Kusumatuti *et al.* (2007) yang meneliti hubungan diversitas dewan yang diukur dengan 5 variabel yaitu: keberadaan dewan direksi wanita, keberadaan etnis Tionghoa dalam anggota dewan (sebagai proksi dari minoritas), proporsi

*outside directors*, usia anggota dewan direksi, dan latar belakang pendidikan anggota dewan, dengan ukuran dewan dan ukuran perusahaan sebagai variabel kontrol, terhadap nilai perusahaan yang diukur dengan menggunakan rasio *Tobin's Q*. Analisis regresi dilakukan dengan sampel 48 perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Jakarta (BEJ) pada tahun 2005. Hasilnya menunjukkan bahwa secara parsial, keberadaan etnis Tionghoa dalam anggota dewan ditemukan berpengaruh negatif terhadap nilai perusahaan. Sementara itu variabel lainnya yaitu keberadaan wanita dalam dewan, proporsi *outside directors*, usia anggota dewan, dan proporsi anggota dewan yang berlatar belakang pendidikan ekonomi dan bisnis secara parsial ditemukan tidak berpengaruh terhadap nilai perusahaan.

Bayu (2010) yang meneliti pengaruh diversitas dewan dengan kinerja pasar perusahaan. Untuk mengukur diversitas dewan digunakan empat kriteria pengukuran yaitu: variasi gender, kebangsaan, umur, dan latar belakang pendidikan. Diversitas dewan dinilai berdasarkan skor, dengan nilai tertinggi 4 jika semua komponen penilaian dimiliki oleh perusahaan dan nilai terendah 0 jika komponen penilaian tidak dimiliki perusahaan. Sedangkan kinerja pasar perusahaan diukur menggunakan rasio *Tobin's Q*. Ukuran perusahaan dan jenis industri digunakan sebagai variabel kontrol. Analisis regresi dilakukan dengan sampel 159 perusahaan keuangan dan non keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada tahun 2006 – 2008. Hasil pengujian menyatakan bahwa diversitas dewan tidak berpengaruh terhadap kinerja pasar perusahaan. Sementara itu,

ukuran perusahaan dan jenis industri yang merupakan variabel kontrol dinyatakan berpengaruh pada kinerja pasar perusahaan.

Darmadi (2011) yang meneliti hubungan keragaman gender, kebangsaan, dan usia anggota dewan dengan kinerja keuangan perusahaan di Indonesia. Proporsi wanita, orang asing dan anggota dewan berusia < 50 tahun sebagai variabel-variabel penjelas. Juga digunakan variabel *dummy* untuk mengindikasikan kehadiran tiga kelompok dimaksud, sebagaimana *Blau index* untuk menilai tingkat keragaman. Ukuran perusahaan, jumlah dewan, dan proporsi komisaris independen juga dimasukkan sebagai variabel kontrol. Analisis regresi dilakukan dengan sampel 169 perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada 31 Desember 2007. Hasilnya, proporsi pemuda berpengaruh positif pada kinerja pasar walaupun *Blau index* keragaman usia tidak berpengaruh pada *Tobin's Q*. Sedangkan keragaman kebangsaan tidak berpengaruh baik terhadap kinerja pasar maupun kinerja keuangan. Menggunakan *Return on Asset (ROA)* sebagai pengukuran kinerja, tidak ada satu pun yang berpengaruh pada kinerja perusahaan kecuali proporsi pemuda di dewan direksi. Akan tetapi, proporsi wanita ditemukan berpengaruh negatif pada kinerja perusahaan dengan menggunakan *ROA* dan *Tobin's Q*.

**Tabel 2.1**  
**Ringkasan Penelitian Terdahulu**

Peneliti	Hasil Penelitian
Sari Kusumastuti, Supatmi, dan Perdana Sastra (2007)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keberadaan etnis Tionghoa berpengaruh negatif terhadap nilai perusahaan.</li> <li>2. Variabel lainnya dinyatakan tidak berpengaruh pada nilai perusahaan.</li> </ol>

Ketut Arya Bayu W (2010)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diversitas dewan tidak berpengaruh pada kinerja pasar perusahaan.</li> <li>2. Kedua variabel kontrol dinyatakan berpengaruh pada kinerja pasar perusahaan.</li> </ol>
Salim Darmadi (2011)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proporsi pemuda berpengaruh positif pada kinerja pasar walaupun <i>Blau index</i> keragaman usia tidak berpengaruh pada <i>Tobin's Q</i>.</li> <li>2. Keragaman kebangsaan tidak berpengaruh terhadap kinerja pasar maupun kinerja keuangan.</li> <li>3. Menggunakan <i>Return on Asset (ROA)</i> sebagai pengukuran kinerja, tidak ada satu pun yang berpengaruh pada kinerja perusahaan kecuali proporsi pemuda di dewan direksi.</li> <li>4. Proporsi wanita ditemukan berpengaruh negatif pada kinerja perusahaan dengan menggunakan <i>ROA</i> dan <i>Tobin's Q</i>.</li> </ol>

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang telah dilakukan oleh Darmadi (2011). Kesamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penggunaan gender dan usia sebagai atribut keragaman dan metode analisis yang digunakan, yaitu dengan analisis regresi. Sedangkan perbedaannya adalah penggunaan variabel penyerapan anggaran sebagai variabel dependen dan satuan kerja sebagai objek penelitian yang digunakan.

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam Teori Ketergantungan Sumberdaya, terdapat dua pandangan yang menunjukkan hubungan antara keragaman dengan kinerja. Pandangan pertama adalah hubungan lingkungan (*environmental linkage perspective*). Dalam teori ini manajer merupakan bagian organisasi dan lingkungannya, dengan menyediakan informasi dan sumber daya bagi organisasi, manajer akan melindungi organisasi dari ketidakpastian lingkungan. Berdasarkan pandangan ini, secara individual

manajer dengan latar belakang yang berbeda-beda akan menyediakan sumber daya penting bagi organisasi.

Pandangan kedua, sebagai tambahan terhadap pandangan pertama, menyatakan bahwa anggota tim manajemen akan melakukan fungsi kontrol, dan melalui usaha administratif dapat mempengaruhi efisiensi organisasi. Kedua pandangan ini menyatakan bahwa struktur tim manajemen yang baik memiliki potensi untuk mempengaruhi hasil-hasil organisasi (Siciliano, 1996).

Selanjutnya menurut Teori *Resource Dependence* ini, segala bentuk sumberdaya manusia yang dimiliki perusahaan harus digunakan semaksimal mungkin. Hal ini akan mendorong perusahaan meningkatkan kinerja dan potensi penciptaan kemakmuran (Mitchell, 2001 dalam Sudiartana, 2011). Diversifikasi struktur sumberdaya manusia yang berkaitan dengan campuran gender seringkali dipandang sebagai hal penting untuk memaksimalkan sumberdaya penting perusahaan (Siciliano, 1996). Dalam literatur *corporate governance* dan teori *resource dependence*, sering kali diungkapkan bahwa tim manajemen yang *diversed* dan *well-ballanced* dapat secara signifikan meningkatkan kinerja perusahaan (Mitchell, 2001 dalam Sudiartana, 2011). Masing-masing anggota akan memberikan kumpulan dari pengalaman, *attachment*, dan pandangan yang unik dan berbeda-beda bagi tim manajemen. Jika persepsi, pandangan dan latar belakang manajer relatif homogen, maka ada kemungkinan besar strategi-strategi pembuatan keputusan dari mekanisme *corporate governance* akan menjadi *single-minded*, dapat ditebak dan tidak fleksibel. Manajemen yang memiliki diversitas

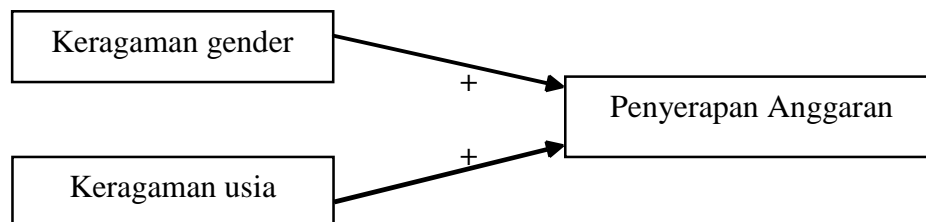


anggota yang lebih tinggi akan lebih mampu menghadapi tantangan dan dinamika lingkungan bisnis.

Dalam suatu satuan kerja terdapat tim manajemen yang paling tidak terdiri dari KPA, PPK, PPSPM, dan Bendahara. Keempat jabatan ini memiliki perannya masing-masing dalam menggapai kinerja yang optimal, yang dalam konteks penelitian ini adalah penyerapan anggaran. Dengan adanya keragaman dalam tim manajemen satker, maka diharapkan satker akan lebih mampu menghadapi berbagai tantangan dan perubahan dalam pengelolaan anggaran yang akuntabel.

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disajikan pada gambar 2.1 berikut.

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



#### **2.4 Pengembangan Hipotesis**

Penelitian ini menguji pengaruh keragaman gender dan usia terhadap penyerapan anggaran dengan pemikiran bahwa keragaman gender dan usia akan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Teori Ketergantungan Sumberdaya mengungkapkan bahwa keragaman meningkatkan kreativitas dan inovasi. Menurut pandangan ini, sikap, fungsi kognitif, dan kepercayaan tidak terdistribusi secara acak dalam populasi tetapi

cenderung bervariasi secara sistematis sesuai dengan variabel demografi seperti usia dan gender.

Kusumatuti *et al.* (2007) yang meneliti hubungan diversitas dewan yang diukur dengan 5 variabel yaitu: keberadaan dewan direksi wanita, keberadaan etnis Tionghoa dalam anggota dewan (sebagai proksi dari minoritas), proporsi *outside directors*, usia anggota dewan direksi, dan latar belakang pendidikan anggota dewan, dengan ukuran dewan dan ukuran perusahaan sebagai variabel kontrol, terhadap nilai perusahaan yang diukur dengan menggunakan rasio *Tobin's Q*. Analisis regresi dilakukan dengan sampel 48 perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Jakarta (BEJ) pada tahun 2005. Hasilnya menunjukkan bahwa secara parsial, keberadaan etnis Tionghoa dalam anggota dewan ditemukan berpengaruh negatif terhadap nilai perusahaan. Sementara itu variabel lainnya yaitu keberadaan wanita dalam dewan, proporsi *outside directors*, usia anggota dewan, dan proporsi anggota dewan yang berlatar belakang pendidikan ekonomi dan bisnis secara parsial ditemukan tidak berpengaruh terhadap nilai perusahaan.

Bayu (2010) yang meneliti pengaruh diversitas dewan dengan kinerja pasar perusahaan. Untuk mengukur diversitas dewan digunakan empat kriteria pengukuran yaitu: variasi gender, kebangsaan, umur, dan latar belakang pendidikan. Diversitas dewan dinilai berdasarkan skor, dengan nilai tertinggi 4 jika semua komponen penilaian dimiliki oleh perusahaan dan nilai terendah 0 jika komponen penilaian tidak dimiliki perusahaan. Sedangkan kinerja pasar perusahaan diukur menggunakan rasio *Tobin's Q*. Ukuran perusahaan dan jenis

industri digunakan sebagai variabel kontrol. Analisis regresi dilakukan dengan sampel 159 perusahaan keuangan dan non keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada tahun 2006 – 2008. Hasil pengujian menyatakan bahwa diversitas dewan tidak berpengaruh terhadap kinerja pasar perusahaan. Sementara itu, ukuran perusahaan dan jenis industri yang merupakan variabel kontrol dinyatakan berpengaruh pada kinerja pasar perusahaan.

Darmadi (2011) yang meneliti hubungan keragaman gender, kebangsaan, dan usia anggota dewan dengan kinerja keuangan perusahaan di Indonesia. Proporsi wanita, orang asing dan anggota dewan berusia < 50 tahun sebagai variabel-variabel penjelas. Juga digunakan variabel *dummy* untuk mengindikasikan kehadiran tiga kelompok dimaksud, sebagaimana *Blau index* untuk menilai tingkat keragaman. Ukuran perusahaan, jumlah dewan, dan proporsi komisaris independen juga dimasukkan sebagai variabel kontrol. Analisis regresi dilakukan dengan sampel 169 perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada 31 Desember 2007. Hasilnya, proporsi pemuda berpengaruh positif pada kinerja pasar walaupun *Blau index* keragamanusia tidak berpengaruh pada *Tobin's Q*. Sedangkan keragaman kebangsaan tidak berpengaruh baik terhadap kinerja pasar maupun kinerja keuangan. Menggunakan *Return on Asset (ROA)* sebagai pengukuran kinerja, tidak ada satu pun yang berpengaruh pada kinerja perusahaan kecuali proporsi pemuda di dewan direksi. Akan tetapi, proporsi wanita ditemukan berpengaruh negatif pada kinerja perusahaan dengan menggunakan *ROA* dan *Tobin's Q*.

Gender merupakan salah satu atribut keragaman yang paling banyak diteliti. Atribut yang dapat diobservasi lainnya adalah usia (Kilduff et al, 2000) dan kebangsaan (Oxelheim dan Randoy, 2003). Terdapat argumen berbeda mengenai hubungan antara keragaman gender dan keuntungan kompetitif organisasi. Beberapa argumen mendukung anggapan bahwa keragaman yang lebih besar akan membawa keuntungan bagi organisasi disebabkan beberapa alasan yang pantas. Wanita dianggap memiliki perasaan kognitif yang berfokus pada harmoni (Hurst et al, 1989), kemampuan memfasilitasi penyebaran informasi (Earley dan Mosakowski, 2000), serta dianggap tangguh karena harus menghadapi berbagai tantangan sebelum menduduki suatu posisi jabatan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H1: Keragaman gender pejabat perbendaharaan berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran satuan kerja.

Usia dianggap sebagai ukuran luas pengalaman dan sikap terhadap risiko (Herrmann dan Datta, 2005). Beberapa peneliti beranggapan bahwa manajer muda cenderung untuk mengambil strategi berisiko dibanding manajer yang lebih tua. Hal ini dapat dipahami karena manajer yang lebih tua cenderung lebih menghindari risiko dan berada pada suatu titik dalam hidup mereka di mana karir dan keamanan finansial adalah hal yang penting (Hambrick dan Mason, 1984). Dalam literatur teori organisasi dan manajemen, Wiersema dan Bantel (1992) menyatakan bahwa rata-rata usia tim manajemen puncak yang lebih rendah, secara positif berhubungan kepada perubahan strategis. Levinson dan Peskin (1981) sebagaimana dikutip oleh Santrock (1995) menyatakan bahwa usia sampai

dengan 50 tahun adalah kelompok usia yang paling sehat, paling tenang, paling bisa mengontrol diri, dan paling bertanggung jawab. Lebih lanjut, keragaman usia memiliki hubungan positif dengan kedermawanan organisasi (Siciliano, 1996).

Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H2: Keragaman usia pejabat perbendaharaan berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran satuan kerja.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

##### **3.1.1 Variabel Penelitian**

Variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). Variabel bebas adalah variabel yang menjelaskan variabel terikat, sedangkan variabel terikat adalah variabel yang dijelaskan oleh variabel bebas.

Adapun variabel-variabel tersebut adalah:

1. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah penyerapan anggaran satuan kerja.
2. Sedangkan variabel bebas dalam penelitian ini adalah keragaman pejabat perbendaharaan, yaitu keragaman gender dan keragaman usia.

##### **3.1.2 Definisi Operasional**

Definisi operasional dan pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penyerapan Anggaran Satuan Kerja adalah proporsi anggaran satuan kerja yang telah dicairkan atau direalisasikan dalam satu tahun anggaran. Pengukuran variabel ini dilakukan dengan cara menghitung proporsi/persentase jumlah anggaran yang telah direalisasikan dalam satu tahun anggaran terhadap jumlah pagu anggaran.

$\text{Penyerapan Anggaran} = \frac{\text{Realisasi Anggaran}}{\text{Pagu Anggaran}} \times 100\%$
--

2. Keragaman Pejabat Perbendaharaan terdiri dari keragaman gender dan keragaman usia. Pejabat perbendaharaan adalah orang dalam suatu posisi jabatan yang memiliki kewenangan untuk membuat suatu keputusan yang berhubungan dengan pengelolaan anggaran satuan kerja. Ada empat pejabat perbendaharaan dalam tiap satuan kerja, yaitu:

- a) Kuasa Pengguna Anggaran (KPA)
- b) Pejabat Pembuat Komitmen (PPK)
- c) Pejabat Penanda tangan Surat Perintah Membayar (PPSPM)
- d) Bendahara

Menurut WHO, gender didefinisikan sebagai perbedaan status dan peran antara pria dan wanita yang dibentuk oleh masyarakat sesuai dengan nilai budaya yang berlaku dalam periode tertentu. Keragaman gender diukur dengan menggunakan persentase/proporsi pejabat perbendaharaan berjenis kelamin perempuan dalam satu satuan kerja. Sedangkan keragaman usia diukur dengan menggunakan persentase/proporsi pejabat perbendaharaan berusia  $\leq 50$  tahun dalam satu satuan kerja. Kedua keragaman ini diukur dengan cara membandingkan jumlah pejabat perbendaharaan berjenis kelamin perempuan dan berusia  $\leq 50$  tahun terhadap jumlah seluruh pejabat perbendaharaan dalam satu satuan kerja.

$$\text{Keragaman Gender} = \frac{\text{Pejabat Perbendaharaan Perempuan}}{\text{Seluruh Pejabat Perbendaharaan}} \times 100\%$$

$$\text{Keragaman Usia} = \frac{\text{Pejabat Perbendaharaan Muda}}{\text{Seluruh Pejabat Perbendaharaan}} \times 100\%$$

### 3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah satuan-satuan kerja yang termasuk dalam wilayah pembayaran Kantor Pelayanan dan Perbendaharaan Negara (KPPN) Semarang Satu yang berjumlah 155 satuan kerja.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang akan diteliti. Sampel yang dipilih dari populasi dianggap mewakili keberadaan populasi. Adapun pengambilan sampel menggunakan teknik *random sampling*. *Random sampling* adalah suatu teknik pengambilan sampel dimana setiap unsur dalam populasi memiliki sebuah kesempatan yang sama dan diketahui untuk terpilih sebagai sampel (Sekaran, 2003).

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data kuantitatif adalah data dalam bentuk angka-angka atau data kualitatif yang diangkakan (Sugiyono, 2009). Data kuantitatif yang digunakan adalah laporan mengenai persentase penyerapan anggaran dan data NIP pejabat perbendaharaan dari tiap satker.
2. Data kualitatif adalah data dalam bentuk kata, kalimat, skema, dan gambar (Sugiyono, 2009). Data kualitatif yang digunakan adalah laporan yang berisi daftar satuan-satuan kerja yang termasuk wilayah pembayaran KPPN Semarang Satu.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder eksternal, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung melalui perantara,



seperti orang lain atau dokumen (Sugiyono, 2009). Data sekunder eksternal dalam penelitian ini adalah laporan mengenai persentase penyerapan anggaran dan data NIP pejabat perbendaharaan tiap satker.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini akan dilakukan dengan metode dokumentasi. Metode ini merupakan cara pengumpulan data dengan membaca bahan-bahan atau materi data yang menjadi sumber data baik yang berasal dari hasil perhitungan sendiri atau yang dilakukan oleh instansi resmi yang berkaitan.

Data penyerapan anggaran dan keragaman gender dan usia pejabat perbendaharaan diperoleh dari tiap-tiap satuan kerja yang menjadi objek penelitian. Data-data ini dapat diperoleh pada KPPN Semarang Satu yang merupakan kantor bayar satuan-satuan kerja tersebut.

### **3.5 Metode Analisis**

Metode analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi. Menurut Gujarati (dikutip dari Ghozali, 2011), analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (bebas/penjelas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan atau untuk memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui. Dalam analisis regresi, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua atau lebih variabel, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen.

Persamaan regresi linear adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e \quad (3.1)$$

Keterangan:

Y = Penyerapan Anggaran

A = Konstanta

B = Koefisien regresi

X1 = Keragaman gender

X2 = Keragaman usia

E = *Error*

### **3.5.1 Analisis Data**

#### **3.5.1.1 Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif memberikan suatu gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari jumlah data, nilai paling kecil (*minimum*), paling besar (*maximum*), selisih nilai paling besar dan paling kecil (*range*), rata-rata (*mean*), dan simpangan baku (*standard deviation*) dari tiap variabel penelitian (Ghozali, 2011).

#### **3.5.1.2 Uji Asumsi Klasik**

Untuk memperoleh hasil yang tidak bias, maka model regresi harus memenuhi beberapa asumsi yang disebut Asumsi Klasik (Ghozali, 2011). Asumsi-asumsi klasik dimaksud adalah: multikolonieritas, heteroskedastisitas, dan normalitas.

##### **3.5.1.2.1 Multikolonieritas**

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik

seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independennya. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas dalam suatu model regresi adalah sebagai berikut:

1. Nilai  $R^2$  yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
2. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika terdapat korelasi yang cukup tinggi (di atas 0,9) maka hal itu merupakan indikasi adanya multikolonieritas.
3. Multikolonieritas juga dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan (2) *variance inflation factor (VIF)*. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *Tolerance*  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai *VIF*  $\geq 10$ .

#### **3.5.1.2.2 Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data *cross section* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang, dan besar). Salah satu cara mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik *scatterplot*. Jika ada pola tertentu, titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak

ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### **3.5.1.2.3 Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik memenuhi asumsi ini. Salah satu cara untuk mendeteksi asumsi ini adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Namun melihat histogram ini dapat menyesatkan khususnya untuk jumlah sampel yang kecil. Metode yang lebih handal adalah dengan melihat *Normal Probability Plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal tersebut. Jika distribusi data normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Agar lebih meyakinkan, selain dengan grafik, perlu dilakukan uji statistik. Salah satunya dengan uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Jika nilai K-S tidak signifikan ( $> 0,05$ ) berarti residual terdistribusi normal.

### **3.5.2 Goodness of Fit**

Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *Goodness of Fit* (Ghozali, 2011). Secara statistik, setidaknya ini dapat diukur dari nilai koefisien determinasi, nilai statistik F, dan nilai statistik t.

### 3.5.2.1 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Secara umum koefisien determinasi untuk data *cross section* relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan (Ghozali, 2011).

### 3.5.2.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen dalam model regresi mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011).

Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah semua parameter dalam model sama dengan nol, atau:

$$H_0 : b_1 = b_2 = \dots = b_k = 0$$

Artinya, apakah semua variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Hipotesis alternatifnya ( $H_a$ ) adalah tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol, atau:

$$H_a : b_1 \quad b_2 \quad \dots \quad b_k \quad 0$$

Artinya, semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- 1) Bila nilai  $F > 4$  maka  $H_0$  ditolak pada derajat kepercayaan 5%, dengan kata lain  $H_a$  diterima.
- 2) Membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel. Jika  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$ .

### 3.5.2.3 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t). Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011).

Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah suatu parameter ( $b_i$ ) dalam model sama dengan nol, atau:

$$H_0 : b_i = 0$$

Artinya, apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Hipotesis alternatifnya ( $H_a$ ) adalah parameter suatu variabel tidak sama dengan nol, atau:

$$H_a : b_i \neq 0$$

Artinya, variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Cara melakukan uji t adalah sebagai berikut:

- 1) Bila jumlah *degree of freedom* (df) adalah 20 atau lebih, dan derajat kepercayaan 5%, maka  $H_0$  ditolak jika nilai  $t > 2$ . Dengan kata lain  $H_a$  diterima.
- 2) Membandingkan nilai statistik  $t$  dengan titik kritis menurut tabel. Jika nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel, maka  $H_a$  diterima.