

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

Amdi Noviwijaya, Abdul Rohman<sup>1</sup>

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Telepon +622476486851

## 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, resource dependence theory*

## PENDAHULUAN

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,

---

<sup>1</sup> Corresponding author

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.

## **KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

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-balanced* 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.

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* 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*.

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.

## METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian

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. 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: Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pejabat Penanda tangan Surat Perintah Membayar (PPSPM), dan 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.

### 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). Dengan pengambilan sampel secara acak dari populasi sebanyak 155 satker, diperoleh sampel sebanyak 120 satker atau 77,4% dari keseluruhan populasi. Jumlah sampel tersebut dianggap telah cukup mewakili populasi (Sekaran, 2003).

### Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Persamaan regresi linear adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

- Y = Penyerapan Anggaran
- A = Konstanta
- B = Koefisien regresi
- X1 = Keragaman gender
- X2 = Keragaman usia
- E = Error

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi secara umum data-data penelitian pada tiap-tiap variabel yang digunakan dalam penelitian dapat dilihat pada tabel 1 di bawah ini.

**Tabel 1**  
**Statistik Deskriptif**

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Realang	120	24.63	83.28	107.91	96.2657	4.48346
Muda	120	100.00	.00	100.00	67.9622	25.54935
Perempuan	120	100.00	.00	100.00	29.3023	22.60783
Valid N (listwise)	120					

Sumber: data sekunder 2012, diolah

Output statistik deskriptif menunjukkan jumlah data variabel penyerapan anggaran (realang) sebanyak 120. Dari 120 data ini, penyerapan anggaran yang paling kecil (*minimum*) adalah sebesar 83,28%, sedangkan penyerapan anggaran paling besar (*maximum*) adalah sebesar 107,91%, sehingga selisih/jarak (*range*) penyerapan anggaran paling besar dan paling kecil adalah sebesar 24,63%. Rata-rata (*mean*) penyerapan anggaran sebesar 96,26%, dan simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 4,48% menunjukkan penyerapan anggaran memiliki variasi sebesar 4,48% dari rata-ratanya. Satker yang memiliki penyerapan anggaran paling besar adalah Ditreskrim Polda Jawa Tengah, yaitu sebesar 107,91%. Sedangkan satker dengan penyerapan anggaran paling kecil adalah Universitas Diponegoro, yaitu sebesar 83,28%.

Variabel keragaman usia (muda) menunjukkan proporsi pejabat perbendaharaan yang berusia muda ( $\leq 50$  tahun). Output statistik deskriptif menunjukkan rata-rata (*mean*) sebesar

67,96%. Ini berarti rata-rata tiap satuan kerja memiliki 67,96% pejabat perbendaharaan berusia muda. Selebihnya, sebesar 32,04% pejabat perbendaharaan berusia tua atau lebih dari 50 tahun. Nilai maksimum sebesar 100%, dan nilai minimum 0% menunjukkan terdapat satker yang semua pejabat perbendaharaannya berusia muda dan juga terdapat satker yang seluruh pejabat perbendaharaannya tidak berusia muda. Nilai deviasi standard sebesar 25,55% menunjukkan proporsi pejabat perbendaharaan berusia muda memiliki variasi sebesar 25,55% dari nilai rata-ratanya. Satker yang memiliki keragaman usia paling besar antara lain adalah Lembaga Pemasyarakatan Semarang, yaitu sebesar 100%, sedangkan satker dengan keragaman usia paling kecil antara lain adalah Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah, yaitu sebesar 0%.

Variabel keragaman gender (perempuan) menunjukkan proporsi pejabat perbendaharaan bergender perempuan. Hasil statistik deskriptif menunjukkan rata-rata sebesar 29,3%, yang berarti rata-rata tiap satker memiliki keragaman gender sebesar 29,3%. Atau dengan kata lain, tiap satker rata-rata memiliki 29,3% pejabat perbendaharaan bergender perempuan. Selebihnya, sebesar 70,7% pejabat perbendaharaan tiap satker adalah laki-laki. Nilai maksimum dan minimum sebesar 100% dan 0% memperlihatkan bahwa terdapat satker yang seluruh pejabat perbendaharaannya adalah perempuan dan sebaliknya, terdapat satker yang seluruh pejabat perbendaharaannya adalah laki-laki. Deviasi standard sebesar 22,6% memperlihatkan bahwa keragaman gender memiliki variasi sebesar 22,6% dari nilai rata-ratanya. Lembaga Pemasyarakatan Wanita Semarang adalah satker dengan keragaman gender paling besar, yaitu sebesar 100%. Sedangkan satker dengan keragaman gender paling kecil yaitu 0% antara lain adalah Ditreskrimum Polda Jawa Tengah.

Untuk dapat memperoleh model regresi yang baik, data harus lolos uji asumsi klasik yang meliputi normalitas, multikolonieritas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi (Ghozali, 2011). Penelitian hanya menggunakan periode satu tahun, sehingga uji autokorelasi tidak dilakukan. Hasil uji multikolonieritas menunjukkan data bebas dari gejala multikolonieritas, di mana semua variabel independen yang dipakai dalam penelitian ini memiliki nilai *tolerance* > 0,10 atau *VIF* < 10. Hasil uji normalitas dengan *One Sample Kolmogorov Smirnov Test* bahwa asumsi normalitas terpenuhi, di mana signifikansi yang diperoleh untuk distribusi variabel pengganggu atau residual lebih dari 0,05. Demikian halnya hasil uji heteroskedastisitas dengan grafik *scatterplot*, terlihat bahwa titik-titik menyebar baik di atas maupun di bawah angka 0, sehingga tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Output uji asumsi klasik ini dapat dilihat dalam lampiran. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini lolos uji asumsi klasik.

Tabel di bawah ini adalah ringkasan hasil pengujian yang dilakukan terhadap kedua hipotesis yang telah disebutkan di atas.

**Tabel 2**  
**Ringkasan Hasil Uji Regresi**

Variabel	Koefisien	Nilai T	Signifikansi
(Constant)	93.632	81.789	.000
Muda	.059	3.943	.000
Perempuan	-.048	-2.813	.006

F = 10.478 Sig (F) = .000 R<sup>2</sup> = .152 Adjusted R<sup>2</sup> = .137

Dari tampilan tabel 2, nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,137. Ini berarti kemampuan variabel keragaman gender dan usia dalam menjelaskan variasi variabel penyerapan anggaran adalah sebesar 13,7%. Sisanya, sebesar 86,3% variasi variabel penyerapan anggaran dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model.

Nilai F sebesar 10,478 dengan signifikansi 0,000 (jauh di bawah 0,05). Ini berarti hipotesis yang menyatakan semua variabel independen secara bersama-sama/simultan berpengaruh terhadap variabel dependen, diterima. Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa keragaman gender dan usia secara bersama-sama berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel keragaman gender (perempuan) terhadap variabel penyerapan anggaran (realang) pada uji statistik t, diperoleh nilai t hitung sebesar -2,813 dengan signifikansi sebesar 0,006. Nilai signifikansi yang jauh di bawah 0,05 menunjukkan bahwa keragaman gender (perempuan) secara signifikan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran (realang). Berbekal koefisien regresi yang bernilai negatif, maka hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa keragaman gender berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran, ditolak.

Hasil pengujian ini disebabkan oleh banyaknya satuan kerja yang tidak memiliki pejabat bergender perempuan. Tidak kurang dari 24 satuan kerja tidak memiliki pejabat perempuan. Dan kurang lebih 50 satuan kerja hanya memiliki 1 pejabat perempuan. Rata-rata proporsi pejabat perempuan hanya 29,3%, sedangkan kebanyakan satuan kerja hanya memiliki 25% pejabat perempuan atau hanya 1 dari 4 pejabat yang ada.

Keragaman gender yang menggambarkan bahwa suatu satuan kerja dengan proporsi pejabat perbendaharaan bergender perempuan lebih banyak akan dapat meningkatkan penyerapan anggaran ternyata justru didukung sebaliknya, keragaman gender berpengaruh negatif terhadap penyerapan anggaran. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Darmadi (2011) yang menyatakan bahwa proporsi dan kehadiran perempuan dalam organisasi berdampak negatif yang signifikan. Proporsi pejabat bergender perempuan yang lebih tinggi diasosiasikan dengan tingkat kinerja perusahaan yang lebih rendah. Beberapa argumen lain menyatakan bahwa keragaman gender yang lebih besar akan membawa kerugian bagi organisasi. Joshi *et al* (2006) dan Richard *et al* (2004) menyatakan bahwa keragaman gender yang lebih besar dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya konflik. Sedangkan Hambrick *et al* (1996) berkeyakinan proses pembuatan keputusan menjadi lambat. Dan Jianakoplos dan Bernasek (1998) menyatakan bahwa keragaman gender yang lebih besar dapat mengakibatkan perbedaan dalam merespon risiko.

Untuk variabel keragaman usia (muda), diperoleh nilai *t* hitung sebesar 3,943 dengan signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi yang jauh di bawah 0,05 menunjukkan bahwa keragaman usia (muda) secara signifikan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran (realang). Berbekal koefisien regresi yang bernilai positif, maka hipotesis 2 (H2) yang menyatakan bahwa keragaman usia berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran, diterima.

Berdasarkan data yang digunakan dalam penelitian, hasil pengujian ini disebabkan oleh banyaknya satker yang memiliki pejabat yang berusia muda ( $\leq 50$  tahun). Tidak kurang dari 30 satker, seluruh pejabatnya berusia muda. Sebaliknya, hanya 3 satker yang tidak memiliki pejabat berusia muda. Rata-rata proporsi pejabat berusia muda sebesar 67,96%, sedangkan kebanyakan satker (*modus*) memiliki 100% pejabat berusia muda. Dan hanya 15 satker dengan proporsi pejabat berusia muda kurang dari 50%.

Keragaman usia yang menggambarkan bahwa suatu satuan kerja dengan proporsi pejabat perbendaharaan berusia muda ( $\leq 50$  tahun) lebih banyak dapat meningkatkan penyerapan anggaran ternyata didukung, keragaman usia berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Darmadi (2011) yang menyatakan bahwa proporsi dan kehadiran pemuda dalam organisasi berdampak positif yang signifikan. Dinyatakan pula bahwa pemuda berkemungkinan lebih termotivasi untuk menghadapi perubahan strategi dan tantangan baru yang mengarah kepada kinerja yang lebih tinggi. Beberapa argumen menyatakan bahwa manajer yang lebih muda cenderung berkemampuan yang lebih baik dalam memroses ide-ide baru, tidak terlalu menyukai *status quo*, dan kurang perhatian pada kestabilan karir (Cheng *et al*, 2010). Selain itu, Wiersema dan Bantel (1992) mengindikasikan bahwa rata-rata usia tim manajemen yang lebih rendah berhubungan secara positif kepada perubahan strategi. Dan menurut Siciliano (1996) keragaman usia memiliki hubungan positif dengan kedermawanan organisasi.

## KESIMPULAN

Dari pengujian yang dilakukan terhadap 120 satuan kerja, diperoleh hasil bahwa keragaman gender yang menggambarkan proporsi pejabat perbendaharaan bergender perempuan, secara signifikan berpengaruh negatif terhadap penyerapan anggaran satuan kerja. Sedangkan keragaman usia yang menggambarkan proporsi pejabat perbendaharaan berusia muda (usia  $\leq 50$  tahun), secara signifikan berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran satuan kerja.

Terdapat beberapa keterbatasan pada penelitian ini yang diharapkan mampu diatasi oleh penelitian-penelitian berikutnya. *Pertama*, menggunakan data *cross-sectional* dalam satu tahun anggaran, sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisir untuk periode lainnya. *Kedua*, menggunakan 2 faktor demografi sebagai variabel bebas, yaitu usia dan gender, sehingga tidak diketahui bagaimana pengaruh faktor lainnya (antara lain: etnis, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja). *Ketiga*, keragaman diukur dengan proporsi, sehingga tidak diketahui dengan

pasti apakah kehadiran wanita atau pemuda berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Dan *keempat*, data cukup sulit diperoleh karena termasuk data tertutup yang tidak dapat diakses secara bebas oleh publik.

Sehubungan dengan adanya keterbatasan-keterbatasan tersebut, berikut ini adalah saran-saran yang dapat dilakukan oleh penelitian-penelitian berikutnya. *Pertama*, menggunakan sampel data lebih dari satu periode tahun anggaran, sehingga hasil penelitian lebih dapat diandalkan. *Kedua*, menambah jumlah variabel bebas yang diteliti karena masih ada faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, seperti: pengalaman kerja, masa jabatan, latar belakang pendidikan, dan etnis. *Ketiga*, keragaman tidak hanya diukur dengan proporsi, namun juga dapat diukur dengan menggunakan suatu indeks keragaman dan atau dengan menggunakan variabel *dummy*. *Keempat*, mempetimbangkan cara-cara yang paling tepat untuk mengumpulkan data.

## REFERENSI

- Ararat, M., Aksu, M., dan Cetin, A.T. 2010. "Impact of Board Diversity on Boards' Monitoring Intensity and Firm Performance: Evidence from The Istanbul Stock Exchange", *paper presented at the 17th Annual Conference of the Multinational Finance Society*, 27-30 June, Barcelona.
- Bayu, Ketut Arya W. 2010. "Pengaruh Diversitas Dewan pada Kinerja Pasar Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia)". Tesis, Universitas Udayana, Denpasar.
- Carter, D.A., Simkins, B.J., dan Simpson, W.G. 2003. Corporate Governance, Board Diversity, and Firm Value. *The Financial Review*, No. 38: 33-53.
- Cox, Jr., T. 1991. "The Multicultural Organization". *Academy of Management Executive*, Vol. 5 No. 2, pp. 34-47.
- Cox, T.H. dan Blake, S. 1991. "Managing Cultural Diversity: Implications for Organizational Competitiveness". *Academy of Management Executive*, Vol. 5 No. 3, pp. 45-56.
- Darmadi, Salim. 2011. "Board Diversity and Firm Performance: The Indonesian Evidence." *Corporate Ownership and Control Journal*, Vol. 8, pp. 524-539.
- Earley, P.C. dan Mosakowski, E. 2000. "Creating Hybrid Team Cultures: An Empirical Test of Transnational Team Functioning". *Academy of Management Journal*, Vol. 43 No. 1, pp. 26-49.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hambrick, D.C., Cho, T.S., dan Chen, M.J. 1996. "The influence of Top Management Team Heterogeneity on Firms' Competitive Moves". *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41 No. 4, pp. 659-684.
- Hambrick, D.C. dan Mason, P.A. 1984. "Upper Echelons: The Organizations As A Reflection of Its Top Managers". *Academy of Management Review*, Vol. 9 No. 2, pp. 193-206.
- Herrmann, P. dan Datta, D. 2005. "Relationships between Top Management Team Characteristics and International Diversification: An empirical investigation". *British Journal of Management*, Vol. 16 No. 1, pp. 69-78.
- Hurst, D.K., Rust, J.C., dan White, R.E. 1989. "Top management teams and organizational renewal". *Strategic Management Journal*, Vol. 10 No. S1, pp. 87-105.



- Jianakoplos, N.A. dan Bernasek, A. 1998. "Are Women More Risk Averse?". *Economic Inquiry*, Vol. 36 No. 4, pp. 620-630.
- Joshi, A., Liao, H., dan Jackson, S.E. 2006. "Cross-Level Effects of Workplace Diversity on Sales Performance and Pay". *Academy of Management Journal*, Vol. 49 No. 3, pp. 459-481.
- Kilduff, M., Angelmar, R., dan Mehra, A. 2000. "Top Management-Team Diversity and Firm Performance: Examining The Role of Cognitions". *Organization Science*, Vol. 11 No. 1, pp. 21-34.
- Kusumastuti, S., Supatmi, dan Sastra, P. 2007. "Pengaruh Board Diversity terhadap Nilai Perusahaan dalam Perspektif Corporate Governance" (The Impact of Board Diversity on Firm Value: Corporate Governance Perspectives). *Jurnal Akuntansi dan Keuangan (Journal of Accounting and Finance)*, Vol. 9 No. 2, pp. 88-98.
- Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP). 2012. "Mendongkrak Penyerapan Anggaran Semester II" [www.konsultasi.lkpp.go.id](http://www.konsultasi.lkpp.go.id). Diakses tanggal 2 Mei 2013.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Marimuthu, M. 2008. "Ethnic Diversity on Board of Directors and Its Implications on Firm Financial Performance". *The Journal of International Social Research*, Vol. 1 No. 4, pp. 431-445.
- Oxelheim, L. dan Randøy, T. 2003. "The Impact of Foreign Board Membership on Firm Value". *Journal Of Banking And Finance*, Vol. 27 No. 12, pp. 2369-2392.
- Reed, R. dan Defillippi, R.J. 1990. "Causal Ambiguity, Barriers To Imitation, and Sustainable Competitive Advantage". *Academy of Management Review*, Vol. 15 No. 1, pp. 88-102.
- Richard, O.C., Barnett, T., Dwyer, S., dan Chadwick, K. 2004. "Cultural Diversity in Management, Firm Performance, and The Moderating Role of Entrepreneurial Orientation Dimensions". *Academy of Management Journal*, Vol. 47 No. 2, pp. 255-266.
- Robinson, G. dan Dechant, K. 1997. "Building A Business Case for Diversity". *Academy of Management Executive*, Vol. 11 No. 3, pp. 21-30.
- Santrock, John W. 1995. *Life Span Development: Perkembangan Masa Hidup*, Edisi 5 Jilid II, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2003. *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. 4th ed. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Siciliano, J.I. 1996. "The Relationship of Board Member Diversity to Organizational Performance". *Journal of Business Ethics*, Vol. 15 No. 12, pp. 1313-1320.
- Sudiartana, I Made. 2011. "Pengaruh Diversitas Gender Dan Latar Belakang Pendidikan Dewan Direksi Terhadap Luas Pengungkapan Sukarela". Tesis, Program Pascasarjana Universitas Udayana, Denpasar.
- Sugiyono. 2012. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Wibisono, Tri. 2012. "Tantangan antara Pertumbuhan dan Value For Money". *Warta Pengawasan*, Maret 2012.

Wiersema, M.F., dan Bantel, K.A. 1992. "Top Management Team Demography and Corporate Strategic Change". *Academy of Management Journal*, Vol. 35 No. 1, pp. 91-121.

Wronka, Aldona Fraczkiwicz., dan M.A. Karolina Szymaniec. 2012. "Resource Based View and Resource Dependence Theory in Decision Making Process of Public Organization – Research Findings". *Management Journal*, Vol. 16 No. 2, pp. 16-29.

## Lampiran

**Tabel Ringkasan Hasil Uji Multikolonieritas**

Variabel	Tolerance	VIF
muda	.984	1.017
perempuan	.984	1.017

**Tabel hasil Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		120
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.12892625
Most Extreme Differences	Absolute	.119
	Positive	.063
	Negative	-.119
Kolmogorov-Smirnov Z		1.300
Asymp. Sig. (2-tailed)		.068

**Grafik Hasil Uji Heteroskedastisitas**  
Dependent Variable: realang

