

Transformasi Anggaran: Strategi Integrasi Teknologi, Dukungan Pusat, dan Dampaknya terhadap Efisiensi Pengelolaan Dana di Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam Paser Utara, Kalimantan Timur

Hasniaty¹, Nurul Haerani², Nurmadhani Fitri Suyuti³

^{1,2,3} Universitas Fajar, Makassar

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh alokasi anggaran dinas, integrasi penggunaan teknologi, dukungan pemerintah pusat, realisasi program dan kegiatan secara langsung terhadap efektivitas pengelolaan anggaran dan pengaruh tidak langsung alokasi anggaran dinas, integrasi penggunaan teknologi, dukungan pemerintah pusat, terhadap efektivitas pengelolaan anggaran melalui realisasi program dan kegiatan. Metode penelitian kuantitatif adalah penelitian yang hasilnya disajikan dalam bentuk deskripsi dengan menggunakan angka dan statistik dengan spss dan uji sobel untuk menguji hipotesis penelitian. sampel dalam penelitian ini yaitu pegawai Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam Paser Utara, yang berjumlah 100 responden.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa Alokasi anggaran yang dilakukan oleh Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran, Integrasi penggunaan teknologi pada Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam, tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran, Dukungan pemerintah pusat berpengaruh tidak signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran. Realisasi program dan kegiatan berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran. Alokasi anggaran dinas berpengaruh negatif dan signifikan terhadap realisasi program dan kegiatan. Integrasi penggunaan teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap realisasi program dan kegiatan. Dukungan pemerintah pusat berpengaruh positif dan signifikan terhadap realisasi program dan kegiatan. Alokasi anggaran dinas berpengaruh tidak signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran melalui realisasi program dan kegiatan. Integrasi penggunaan teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran melalui realisasi program dan kegiatan dan dukungan pemerintah pusat berpengaruh positif dan signifikan terhadap realisasi program melalui efektivitas pengelolaan anggaran.

Kata Kunci: Alokasi Anggaran, Integrasi Integrasi Penggunaan Teknologi, Dukungan Pemerintah Pusat, Realisasi Program Dan Pengelolaan Anggaran Yang Efektif

Abstract

The aim of this research is to determine and analyze the influence of service budget allocations, integration of the use of technology, central government support, realization of programs and activities directly on the effectiveness of budget management and the indirect influence of service budget allocations, integration of the use of technology, central government support, on the effectiveness of

budget management. through the realization of programs and activities. Quantitative research methods are research where the results are presented in the form of descriptions using numbers and statistics with SPSS and Sobel tests to test research hypotheses. The sample in this research was employees of the North Penajam Paser Regency Food Security Service, totaling 100 respondents.

The results of this research found that the budget allocation carried out by the Penajam Regency Food Security Service had a positive and significant effect on the effectiveness of budget management. The integration of the use of technology in the Penajam Regency Food Security Service did not show a significant effect on the effectiveness of budget management. Central government support had no effect. significant impact on the effectiveness of budget management. The realization of programs and activities has a significant positive effect on the effectiveness of budget management. Service budget allocations have a negative and significant effect on the realization of programs and activities. The integration of the use of technology has a positive and significant effect on the realization of programs and activities. Central government support has a positive and significant effect on the realization of programs and activities. Service budget allocations have no significant effect on the effectiveness of budget management through the realization of programs and activities. The integration of the use of technology has a positive and significant effect on the effectiveness of budget management through the realization of programs and activities and central government support has a positive and significant effect on the realization of programs through the effectiveness of budget management.

Keywords: *Budget Allocation, Integrated Use Of Technology, Central Government Support, Program Realization And Effective Budget Management*

Copyright (c) 2024 Hasniaty

✉ Corresponding author :

Email Address : nitahasniaty@gmail.com

PENDAHULUAN

Anggaran merupakan instrumen penting dalam mengarahkan kegiatan suatu organisasi atau instansi. Dalam sebuah organisasi, anggaran tidak hanya sebagai alat untuk mengatur keuangan, tetapi juga sebagai panduan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses penyusunan anggaran melibatkan beberapa tahap, seperti perencanaan, penetapan, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban. Pemerintah pusat memiliki peran penting dalam pelaksanaan anggaran negara, dengan menerbitkan keputusan yang menjadi dasar hukum pelaksanaan anggaran.

Dalam konteks anggaran organisasi sektor publik, anggaran tidak hanya mencakup biaya yang dikeluarkan, tetapi juga sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Namun, seringkali penyusunan anggaran terpisah dari perumusan strategi dan perencanaan organisasi, yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, integrasi antara anggaran dan strategi organisasi menjadi krusial untuk keberhasilan program dan tujuan organisasi.

Salah satu elemen penting dalam laporan keuangan pemerintah adalah laporan realisasi anggaran, yang membandingkan antara anggaran dan realisasi pengelolaan sumber daya ekonomi. Realisasi anggaran memberikan informasi tentang sejauh mana target-target yang telah ditetapkan tercapai sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Pengelolaan anggaran yang efektif sangat penting dalam mengoptimalkan pelayanan publik, terutama dalam konteks ketahanan pangan. Undang-undang No 7 Tahun 1996 tentang Pangan menetapkan bahwa upaya mewujudkan ketahanan pangan merupakan tanggung jawab bersama pemerintah dan masyarakat. Dalam mencapai tujuan tersebut,

peran teknologi dalam pengelolaan anggaran dan dukungan pemerintah pusat memegang peranan penting.

Di sisi lain, integrasi penggunaan teknologi juga menjadi aspek penting dalam memperkuat ketahanan pangan. Penggunaan teknologi informasi, seperti sistem informasi ketahanan pangan, sistem informasi geografis, dan platform e-learning, dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan ketahanan pangan.

Dukungan dari pemerintah pusat, dalam hal alokasi anggaran dan kebijakan yang mendukung, dapat memberikan dorongan besar terhadap upaya dinas ketahanan pangan dalam mencapai tujuan ketahanan pangan. Kerjasama antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan pemangku kepentingan lainnya menjadi kunci dalam mencapai tujuan ketahanan pangan yang berkelanjutan.

Dalam konteks Kabupaten Penajam Paser Utara, Dinas Ketahanan Pangan memiliki peran strategis dalam memastikan ketersediaan dan keberlanjutan pangan. Namun, fluktuasi dalam realisasi anggaran menunjukkan perlunya pengelolaan anggaran yang lebih efektif dan efisien. Pengelolaan keuangan yang tepat menjadi kunci dalam memastikan anggaran yang ditetapkan sesuai dengan kebutuhan program yang dijalankan.

Dengan demikian, analisis komprehensif tentang dukungan pemerintah pusat dan integrasi teknologi dalam pengelolaan anggaran di Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam Paser Utara menjadi penting untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program ketahanan pangan. Temuan dari analisis ini diharapkan dapat memberikan pandangan yang mendalam bagi pengambil kebijakan dalam meningkatkan strategi dan implementasi program ketahanan pangan, serta menciptakan dampak positif yang signifikan pada kesejahteraan masyarakat.

Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan tentang yang dapat diuji dengan melakukan prediksi dan analisis hubungan logis dari data empiris (Sekaran & Bougie, 2016). Namun, tidak semua penelitian merumuskan hipotesis, penelitian yang bersifat eksploratif dan deskriptif biasanya tidak perlu merumuskan hipotesis (Paramita et al., 2021). Penelitian ini tidak menggunakan hipotesis karena bersifat deskriptif berdasarkan hasil eksplorasi faktor menggunakan teknik analisis data Exploratory Factor Analysis (EFA), dimana EFA tidak secara langsung memberikan struktur yang diperlukan untuk pengujian hipotesis (Hair et al., 2019).

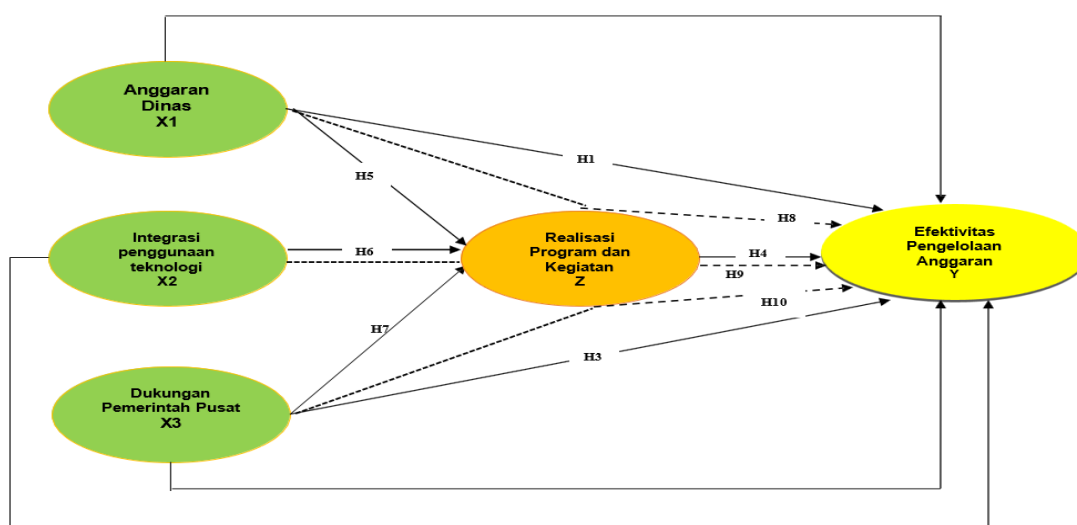
Dalam konteks Transformasi Anggaran: Strategi Integrasi Teknologi, Dukungan Pusat, dan Dampaknya terhadap Efisiensi Pengelolaan Dana di Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam Paser Utara, Kalimantan Timur, terdapat keterkaitan yang kompleks antara berbagai variabel yang memengaruhi kinerja organisasi. Berikut adalah beberapa hubungan antar variabel yang relevan yakni :

Alokasi anggaran, integrasi penggunaan teknologi, dan dukungan pemerintah pusat memainkan peran penting dalam efektivitas pengelolaan anggaran di Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam Paser Utara. Alokasi yang memadai memungkinkan pelaksanaan program dan kegiatan dengan lancar, sementara integrasi teknologi membawa efisiensi dan transparansi dalam proses pengelolaan. Jane Smith (2022), menekankan bahwa integrasi teknologi dalam pengelolaan anggaran bukan hanya tentang penggunaan alat-alat canggih, tetapi juga membuka pintu untuk efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas yang lebih besar.

Dukungan pemerintah pusat, baik dalam bentuk alokasi anggaran maupun panduan kebijakan, memberikan dorongan yang diperlukan untuk kesuksesan program di tingkat daerah. Ahmad Yusuf(2021), menjelaskan bahwa dukungan pemerintah pusat dalam pengelolaan anggaran daerah adalah kunci untuk memastikan keberhasilan program-program pemerintah di tingkat lokal.

Keselarasan antara ketiga variabel ini sangat penting untuk menciptakan lingkungan yang mendukung efektivitas pengelolaan anggaran. Dengan memastikan alokasi anggaran yang tepat, integrasi teknologi yang efektif, dan dukungan pemerintah pusat yang kuat, Dinas Ketahanan Pangan dapat menjalankan program-programnya dengan efisien dan efektif. Maria Susanti (2020), menggarisbawahi bahwa keselarasan antara alokasi anggaran, integrasi teknologi, dan dukungan pemerintah pusat adalah kunci utama dalam menciptakan lingkungan yang mendukung efektivitas pengelolaan anggaran.

Hal ini akan membawa dampak positif pada ketahanan pangan masyarakat di Kabupaten Penajam Paser Utara. John Doe (2022), menekankan bahwa alokasi anggaran yang memadai adalah prasyarat penting untuk kesuksesan pengelolaan anggaran, tanpa alokasi yang cukup, pelaksanaan program dan kegiatan akan terhambat, mengakibatkan penundaan dan ketidakmampuan dalam mencapai tujuan organisasi.



Gambar 1 : Kerangka Pikir

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk menghasilkan data yang bersifat deskriptif dengan memanfaatkan angka dan statistik. Tujuan utama dari rancangan penelitian adalah memastikan adanya arah yang jelas dan target yang tercapai. Dalam konteks ini, variabel- variabel seperti anggaran dinas, integrasi penggunaan teknologi, dukungan pemerintah pusat, dan efektivitas pengelolaan anggaran, berkaitan dengan realisasi program dan kegiatan. Dengan pendekatan kuantitatif, penelitian ini akan menggunakan analisis statistik untuk menguji hubungan antara variabel-variabel tersebut.

Penelitian ini menguji pengaruh lima variabel utama, yaitu anggaran dinas, integrasi penggunaan teknologi, dukungan pemerintah pusat, efektivitas pengelolaan anggaran, dan realisasi program dan kegiatan. Melalui metode penelitian kuantitatif, peneliti akan meneliti populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yang

umumnya dilakukan secara acak. Data yang dikumpulkan akan dianalisis secara kuantitatif (statistik) untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mendapatkan pemahaman yang lebih objektif dan generalisasi yang lebih luas tentang hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

Dengan menganalisis angka dan statistik, penelitian ini bertujuan untuk menentukan apakah terdapat hubungan positif, negatif, atau tidak ada hubungan antara variabel-variabel tersebut dalam konteks yang diteliti. Diharapkan bahwa penelitian ini akan memberikan wawasan mendalam tentang anggaran dinas, integrasi penggunaan teknologi, dukungan pemerintah pusat dan dampaknya terhadap efektivitas pengelolaan anggaran melalui realisasi program dan kegiatan pada Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam Paser Utara.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi liner berganda (*multiple regression analysis*) dan analisis jalur (*path analysis*) untuk mengetahui hubungan secara langsung maupun tidak langsung antara variabel independen dan variabel dependen. Analisis regresi liner berganda sebagai alat analisis dengan menggunakan aplikasi SPSS dipilih oleh peneliti karena analisis tersebut dapat menyimpulkan secara langsung mengenai pengaruh variabel independen yang digunakan terhadap variabel dependen.

Alasan dipilihnya model regresi linier berganda karena dapat menguji pengaruh beberapa variabel bebas terhadap satu variabel terikat. Untuk mengetahui hubungan tersebut, maka berikut adalah persamaan regresinya:

a. Persamaan Model Pertama

$$Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \dots\dots\dots(1)$$

b. Persamaan Model Kedua

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \dots\dots\dots(2)$$

c. Persamaan Model Ketiga

$$Y = \beta Z \dots\dots\dots(3)$$

Uji Hipotesis

a. Uji Parsial

Uji t-statistik pada dasarnya terlihat tingkat pengaruh suatu variabel penjelas guna menjelaskan variasi variabel terkait. guna mengetahui apakah hipotesis diterima, dilakukan uji-t membandingkan hasil t hitung dan t tabel dengan tingkat signifikan di bawah 0,05.

b. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dipakai guna memprediksi seberapa besarkah kontribusi variabel independen ataupun variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y), serta nilai koefisien determinasi terlihat bagaimana pengaruh variabel X memberi kontribusi pada saat yang bersamaan. Itu ada di variabel Y (bersama-sama) untuk tujuan pengecekan. Bisa dibilang bahwasanya pengaruh variabel X terhadap variabel Y semakin melemah seiring dengan semakin kecilnya nilai koefisien determinasi (R-kuadrat). Sebaiknya, semakin dekat koefisien deteminasi ke 1, semakin kuat pengaruh variabel X terhadap Y. Adapun besar kecilnya nilai koefisien deteminasi yang terlihat dari R Square yakni antara 01. Sedangkan jika terdapat R Square dengan minus (-), maka variabel X serta Y dikatakan tidak valid.

Pengukuran Variabel

Definisi Operasional dalam konteks penelitian adalah penjelasan rinci tentang bagaimana variabel-variabel dalam penelitian akan diukur atau didefinisikan secara konkret. Definisi operasional memberikan petunjuk yang jelas dan terukur tentang cara

pengumpulan data dan pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian sebagai berikut :

Mengacu pada judul yang diungkapkan penelitian ini yakni *Transformasi Anggaran: Strategi Integrasi Teknologi, Dukungan Pusat, dan Dampaknya terhadap Efisiensi Pengelolaan Dana di Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam Paser Utara, Kalimantan Timur*. Maka Penelitian ini menggunakan tiga variabel independen, satu variabel dependen dan satu variabel *intervening* (mediasi).

Pengukuran Variabel

Definisi Operasional dalam konteks penelitian adalah penjelasan rinci tentang bagaimana variabel-variabel dalam penelitian akan diukur atau didefinisikan secara konkret. Definisi operasional memberikan petunjuk yang jelas dan terukur tentang cara pengumpulan data dan pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian sebagai berikut :

Tabel. 1 Defenisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator Variabel	Definisi Operasional Indikator Variabel	Pengukuran
Anggaran Dinas (X1)	Jumlah anggaran yang dialokasikan oleh Kantor Dinas Kabupaten Penajam Paser Utara untuk melaksanakan berbagai program dan kegiatan.	Ketepatan sasaran	Penentuan sasaran yang tepat baik yang ditetapkan secara individu maupun secara organisasi sangat menentukan keberhasilan aktifitas organisasi	5 point skala likert
		Ketepatan waktu.	Waktu adalah sesuatu yang dapat menentukan keberhasilan sesuatu kegiatan yang dilakukan dalam sebuah organisasi tapi juga dapat berakibat terhadap kegagalan suatu aktivitas organisasi	5 point skala likert
		Tercapainya tujuan.	Ketepatan dalam menentukan tujuan merupakan aktifitas organisasi untuk mencapai satu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.	5 point skala likert
Integrasi penggunaan teknologi (X2)	Tingkat integrasi penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) atau infrastruktur teknologi lainnya oleh Kantor Dinas. Ini dapat mencakup pengelolaan basis data, perangkat keras dan perangkat lunak, serta sumber daya teknologi yang digunakan untuk mendukung operasi dan layanan.	Intensitas Pemanfaatan	Minat (intention) atau Intensitas pemanfaatan yang tinggi terhadap integrasi penggunaan teknologi sistem informasi akan menumbuhkan perilaku yang menunjang pemanfaatan teknologi sistem informasi.	5 point skala likert
		Frekuensi Pemanfaatan	Pengukuran penggunaan sesungguhnya (actual use) diukur sebagai jumlah waktu yang digunakan untuk berinteraksi dengan suatu teknologi dan besarnya frekuensi penggunaannya.	5 point skala likert
		Jumlah Aplikasi atau Perangkat Lunak yang digunakan	Program yang secara khusus digunakan untuk mendukung aplikasi khusus untuk para pemakai seperti aplikasi untuk bisnis, aplikasi untuk pendidikan, aplikasi multimedia, dan aplikasi lainnya yang digunakan sesuai dengan bidangnya	5 point skala likert

Dukungan Pemerintah Pusat (X3)	Dana atau bantuan yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada Kabupaten Penajam Paser Utara, yang dapat	Bantuan hibah yang diberikan	Hibah merupakan bantuan berupa uang, barang, dan/atau jasa yang berasal dari Pemerintah Pusat	5 point skala likert
		Pengembangan SDM	Pengembangan SDM dengan meningkatkan kemampuan sumber	5 point skala likert

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian, metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur. **Analisis Komprehensif Alokasi Anggaran, Integrasi Penggunaan Teknologi, Dukungan Pemerintah Pusat, dan Dampaknya terhadap Efektifitas Pengelolaan Anggaran melalui Realisasi Program pada Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam Paser Utara Provinsi Kalimantan Timur** menggunakan hasil

penelitian yang sudah diolah. Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda yang diolah dengan program SPSS for windows release 29 Hasil analisa regresi, didapatkan ringkasan secara statistik sebagai berikut:

Tabel 2. Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.554a	.307	.285	1.503

Sumber: Hasil Olah Data SPSS V 29.0 (2024)

Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 2 menunjukkan bahwa 0.285 atau 28.5% realisasi program dan kegiatan dipengaruhi oleh Anggaran dinas, Integrasi Penggunaan Teknologi dan Dukungan pemerintah pusat dan ini berarti bahwa $100\% - 28.5\% = 71.5\%$ realisasi program dan kegiatan dipengaruhi oleh faktor lain. Berikut adalah perhitungan nilai standar error model regresi pertama ini dengan nilai R Square (0.307):

Nilai $e1 = \sqrt{(1 - 0.307)} = \sqrt{(0.693)} \approx 0.832$, Jadi, nilai $e1$ sama dengan 0.832

Tabel 3. ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	95.978	3	31.993	14.158	<.001 ^b
	Residual	216.932	96	2.260		
	Total	312.910	99			

Sumber: Hasil Olah Data SPSS V 29.0 (2024)

Dari Tabel 3 menunjukkan signifikansi 0,01 berarti semua variabel dalam model berpengaruh terhadap realisasi program dan kegiatan pada Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam Paser Utara.

Tabel 4. Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.111	1.781		3.432	<.001
	Anggaran Dinas	-.341	.137	-.243	-2.490	.015
	Integrasi Penggunaan Teknologi	.592	.124	.468	4.765	<.001
	Dukungan Pemerintah Pusat	.257	.107	.245	2.393	.019

Dependent Variable: Realisasi Program dan Kegiatan

Dari tabel 4.15 di atas, didapat persamaan regresi berganda dan model regresi pertama sebagai berikut :

$$Y = 6.111 - 0.243X_1 + 0.468X_2 + 0.245X_3 + 0.832$$

Berikut adalah penjelasan dari persamaan regresi berganda dan model persamaan struktural 1 yang terbentuk :

- 1) Anggaran dinas memiliki nilai t sebesar (-2.490), nilai koefisien B sebesar (-0.243) atau -24,3%, dan tingkat signifikan sebesar 0,015. Hal ini menandakan bahwa koefisien variabel (X_1) Anggaran dinas memiliki pengaruh negatif sebesar (-24,3%) terhadap realisasi program dan kegiatan (Z), dengan tingkat signifikan sebesar 0,015 artinya Anggaran dinas berpengaruh negatif dan signifikan terhadap realisasi program dan kegiatan.
- 2) Integrasi Penggunaan Teknologi memiliki nilai t sebesar 4.765 nilai koefisien B (0.468) atau 46,8% dan tingkat signifikan sebesar 0.001. Hal ini menandakan bahwa koefisien variabel (X_2) Integrasi Penggunaan Teknologi memiliki pengaruh positif terhadap realisasi program dan kegiatan (Z) dengan tingkat signifikan 0,001.
- 3) Dukungan pemerintah pusat memiliki nilai t sebesar 2.393 nilai koefisien B sebesar (0.245) atau 24,5% dan tingkat signifikan sebesar 0,019. Hal ini menandakan bahwa koefisien variabel (X_3) Dukungan pemerintah pusat memiliki pengaruh positif sebesar (24,5%) terhadap realisasi program dan kegiatan (Z), dengan tingkat signifikan sebesar 0.019 artinya Dukungan pemerintah pusat berpengaruh positif terhadap realisasi program dan kegiatan pada Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam Paser Utara.

Model Regresi Kedua

Pada bagian ini dibahas mengenai pengaruh Anggaran dinas, Integrasi Penggunaan Teknologi, Dukungan pemerintah pusat dan realisasi program dan kegiatan terhadap Efektivitas pengelolaan anggaran pada Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam Paser Utara menggunakan hasil penelitian yang sudah diolah. Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda yang diolah dengan program SPSS for windows release 29 Hasil analisa regresi, didapatkan ringkasan secara statistik sebagai berikut:

Tabel 5. Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.560a	.314	.285	1.278

Dependent Variable: Efektivitas Pengelolaan Anggaran

Sumber: Hasil Olah Data SPSS V 29.0 (2024)

Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 5 menunjukkan bahwa 0.285 atau 28,5%, efektivitas pengelolaan anggaran dipengaruhi oleh Anggaran dinas, Integrasi Penggunaan Teknologi, Dukungan pemerintah pusat dan realisasi program dan kegiatan dan ini berarti bahwa $100\% - 28.5\% = 71.5\%$ efektivitas pengelolaan anggaran dipengaruhi oleh faktor lain.

Berikut adalah perhitungan nilai standar error model regresi kedua ini dengan nilai R Square (0.314):

Nilai $e_1 = \sqrt{(1 - 0.314)} = \sqrt{(0.686)} \approx 0.828$ Jadi, nilai e_1 sama dengan 0.828

Tabel 6. ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	70.975	4	17.744	10.866	<.001b
	Residual	155.135	95	1.633		
	Total	226.110	99			

Dependent Variable: Efektivitas Pengelolaan Anggaran

Sumber: Hasil Olah Data SPSS V 29.0 (2024)

Dari Tabel 6 menunjukkan signifikansi 0,001 berarti semua variabel dalam model berpengaruh terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam Paser Utara.

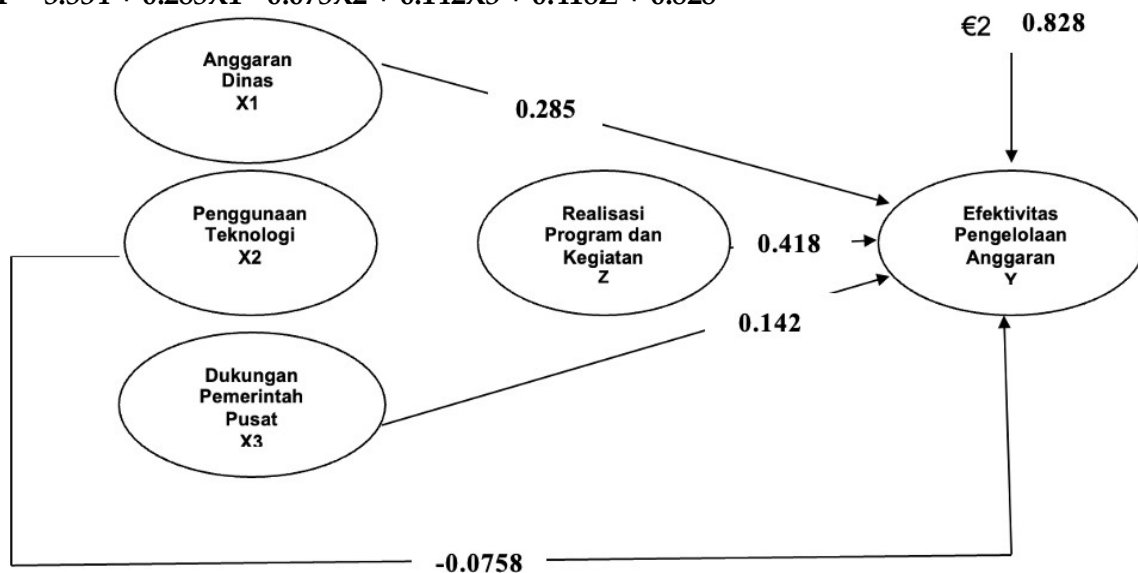
Tabel 7. Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.534	1.604		2.204	.030
Anggaran Dinas	.340	.120	.285	2.824	.006
Integrasi Penggunaan Teknologi	-.080	.117	-.075	-.684	.496
Dukungan Pemerintah Pusat	.126	.094	.142	1.342	.183
Realisasi Program dan Kegiatan	.355	.087	.418	4.092	<.001

Dependent Variable: Efektivitas Pengelolaan Anggaran

a. Sumber: Hasil Olah Data SPSS V 29.0 (2024)

Dari tabel 7, diperoleh persamaan regresi berganda dan model regresi kedua sebagai berikut : $Y = 3.534 + 0.285X_1 - 0.075X_2 + 0.142X_3 + 0.418Z + 0.828$



Gambar 3 Diagram jalur persamaan struktural 2

Berikut adalah penjelasan dari persamaan regresi berganda yang terbentuk :

1. Anggaran dinas memiliki nilai t sebesar (2.824), nilai koefisien B sebesar (0.285) atau 28,5%, dan tingkat signifikan sebesar 0,006. Hal ini menandakan bahwa koefisien variabel (X1) Anggaran dinas memiliki pengaruh positif sebesar (28,5%) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y), dengan tingkat signifikan sebesar 0,006 artinya Anggaran dinas berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran.

2. Integrasi Penggunaan Teknologi memiliki nilai t sebesar -0.684 nilai koefisien B (0.075) atau 7,5% dan tingkat signifikan sebesar 0.496. Hal ini menandakan bahwa koefisien variabel (X2) Integrasi Penggunaan Teknologi tidak memiliki pengaruh terhadap Efektivitas pengelolaan anggaran (Y) dengan tingkat signifikan 0,496.
3. Dukungan pemerintah pusat memiliki nilai t sebesar 1.342 nilai koefisien B sebesar (0.142) atau 14,2% dan tingkat signifikan sebesar 0,183. Hal ini menandakan bahwa koefisien variabel (X3) Dukungan pemerintah pusat memiliki pengaruh sebesar (14,2%) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y), dengan tingkat signifikan sebesar 0,83 artinya Dukungan pemerintah pusat tidak berpengaruh terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam Paser Utara.
4. Realisasi program dan kegiatan memiliki nilai t sebesar 4.092 nilai koefisien B sebesar (0.418) atau 41,8% dan tingkat signifikan sebesar 0,418. Hal ini menandakan bahwa koefisien variabel (Z) realisasi program dan kegiatan memiliki pengaruh positif sebesar (0,001) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y), dengan tingkat signifikan sebesar 0,001 artinya realisasi program dan kegiatan berpengaruh positif terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam Paser Utara.

Uji Sobel (Pengaruh Tidak Langsung)

1) Pengaruh Alokasi anggaran dinas terhadap efektivitas pengelolaan anggaran melalui realisasi program dan kegiatan.

Sub bab ini menganalisis pengaruh alokasi anggaran dinas (X1) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y) dengan realisasi program dan kegiatan (Z) sebagai mediator menggunakan analisis jalur. Di bawah ini adalah ringkasan hasil perhitungan yang diperoleh.

Tabel 8. Output Ringkasan Coefficients Uji Regresi Antar Variabel X1,Z dan Y

Variabel	Coefficients Std. Error	Standardized Beta	Sig.	Keterangan
X1→Y	0.120	0.285	0.006	Signifikan
X1→Z	0.137	-0.243	0.015	Signifikan
Z →Y	0.087	0.418	0.001	Signifikan

Sumber: Data primer, 2024

Berdasarkan ringkasan tabel di atas, diperoleh hasil berikut ini: Pengaruh langsung dari alokasi anggaran dinas (X1) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y) adalah sebesar 0.285 dan signifikan secara statistik. Pengaruh tidak langsung dari X1 terhadap Z adalah sebesar - 0.101574, yang diperoleh dari jalur $X1 \rightarrow Z$ dan $Z \rightarrow Y$ ($-0.243 \times 0.418 = -0.101574$). Sementara itu, besarnya pengaruh total adalah $0.285 + (-0.243 \times 0.418) = 0.285 + (-0.101574) = 0.183426$ (Ghozali, 2018, hal. 247), yang dihitung dengan menambahkan pengaruh langsung dan tidak langsung. Pengaruh langsung X1 terhadap Y signifikan, dan ketika melalui variabel X1 terhadap Z juga signifikan atau sukses dan Z terhadap Y signifikan atau sukses.

Berdasarkan analisis jalur (*path analysis*) variabel realisasi program dan kegiatan (Z) memediasi antara alokasi anggaran dinas (X1) dengan efektivitas pengelolaan anggaran (Y) secara parsial (*partial mediation*). Dikatakan *partial mediation* karena efek variabel alokasi anggaran dinas (X1) ke variabel efektivitas pengelolaan anggaran (Y) menurun namun tidak sama dengan nol dengan memasukkan variabel realisasi program dan kegiatan (Z). Artinya dapat dikatakan tanpa memasukkan variabel realisasi program dan kegiatan (Z), efek variabel alokasi anggaran dinas (X1) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y) memiliki efek yang signifikan dan sukses.

Berdasarkan analisis jalur (*path analysis*) variabel realisasi program dan kegiatan (Z) memediasi antara alokasi anggaran dinas (X1) dengan efektivitas pengelolaan anggaran (Y) secara parsial (*partial mediation*). Dikatakan *partial mediation* karena efek variabel alokasi anggaran dinas (X1) ke variabel efektivitas pengelolaan anggaran (Y) menurun namun tidak sama dengan nol dengan memasukkan variabel realisasi program dan kegiatan (Z). Artinya dapat dikatakan tanpa memasukkan variabel realisasi program dan kegiatan (Z), efek variabel alokasi anggaran dinas (X1) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y) memiliki efek yang signifikan dan sukses.

Selanjutnya, dilakukan uji mediasi menggunakan Sobel test dengan persamaan sebagai berikut:

perhitungan persamaan sobel test dengan manual diperoleh besarnya nilai z adalah -1.308463639 yang berarti < 1.96 yang menunjukkan nilai yang tidak signifikan. Nilai Z tersebut dapat dikonfirmasi dengan menggunakan calculator sobel test. Berikut hasil perhitungan z menggunakan calculator sobel berikut:

Tidak ada perbedaan yang signifikan antara hasil yang diperoleh dari perhitungan manual dan menggunakan kalkulator Sobel test. Besarnya test statistik adalah 1.66395, yang menunjukkan nilai yang lebih kecil dari 1.96. Selain itu, nilai z (P-value) adalah sama dengan 0.09612 atau lebih besar dari 0.05. (Preacher dan Hayes, 2004).

Dari hasil uji Sobel test, dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung alokasi anggaran dinas (X1) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y) yang dimediasi oleh realisasi program dan kegiatan (Z) bersifat tidak signifikan.

Dengan demikian, hasil dari uji analisis jalur (*path analysis*) dan Sobel test memperkuat bukti untuk menolak hipotesis (H8).

2) Pengaruh Integrasi Penggunaan Teknologi terhadap efektivitas pengelolaan anggaran melalui realisasi program dan kegiatan.

Sub bab ini menganalisis pengaruh Integrasi Penggunaan Teknologi (X2) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y) dengan realisasi program dan kegiatan (Z) sebagai mediator menggunakan analisis jalur. Di bawah ini adalah ringkasan hasil perhitungan yang diperoleh.

Tabel 9. Output Ringkasan Coefficients Uji Regresi Antar Variabel X2, Z dan Y

Variabel	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	Sig.	Keterangan
X2→Y	0.117	-0.075	0.496	Tidak Signifikan
X2→Z	0.124	0.468	0.001	Signifikan
Z →Y	0.087	0.418	0.001	Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2024

Berdasarkan ringkasan tabel di atas, diperoleh hasil berikut ini: Pengaruh langsung dari Integrasi Penggunaan Teknologi (X2) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y) adalah sebesar -0.075 dan signifikan secara statistik. Pengaruh tidak langsung dari X2 terhadap Z adalah sebesar 0.195624, yang diperoleh dari jalur $X2 \rightarrow Z$ dan $Z \rightarrow Y$ $0.468 \times 0.418 = 0.195624$. Sementara itu, besarnya pengaruh total adalah $(-0.075 + (0.468 \times 0.418)) = -0.075 + 0.195624 = 0.120624$, (Ghozali, 2018), yang dihitung dengan menambahkan pengaruh langsung dan tidak langsung. Pengaruh langsung X2 terhadap Y

tidak signifikan, dan ketika melalui variabel x_2 terhadap Z signifikan atau sukses dan Z terhadap Y signifikan atau sukses.

Berdasarkan perhitungan persamaan sobel test dengan manual diperoleh besarnya nilai z adalah 2.330029388 yang berarti > 1.96 yang menunjukkan nilai yang signifikan. Nilai Z tersebut dapat dikonfirmasi dengan menggunakan calculator sobel test. Berikut hasil perhitungan z menggunakan calculator sobel berikut:

Tidak ada perbedaan yang signifikan antara hasil yang diperoleh dari perhitungan manual dan menggunakan kalkulator Sobel test. Besarnya test statistik adalah 2.330029388, yang menunjukkan nilai yang lebih besar dari 1.96. Selain itu, nilai z (P-value) adalah sama dengan 0.003 atau lebih kecil dari 0.05. (Preacher dan Hayes, 2004). Dari hasil uji Sobel test, dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung Integrasi Penggunaan Teknologi (X_2) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y) yang dimediasi oleh realisasi program dan kegiatan (Z) bersifat signifikan. Dengan demikian, hasil dari uji analisis jalur (path analysis) dan Sobel test memperkuat bukti untuk menerima hipotesis (H_9).

3) Pengaruh dukungan pemerintah pusat terhadap efektivitas pengelolaan anggaran melalui realisasi program dan kegiatan

Sub bab ini menganalisis pengaruh dukungan pemerintah pusat (X_3) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y) dengan realisasi program dan kegiatan (Z) sebagai mediator menggunakan analisis jalur. Di bawah ini adalah ringkasan hasil perhitungan yang diperoleh.

Tabel 10 Output Ringkasan Coefficients Uji Regresi Antar Variabel X_3, Z dan Y

Variabel	Coefficients Std. Error	ized Coefficients Beta	Sig.	Keterangan
$X_3 \rightarrow Y$	0.094	0.142	0.183	Tidak Signifikan
$X_3 \rightarrow Z$	0.107	0.245	0.019	Signifikan
$Z \rightarrow Y$	0.087	0.418	0.001	Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2024

Berdasarkan ringkasan tabel 10, diperoleh hasil berikut ini: Pengaruh langsung dari dukungan pemerintah pusat (X_3) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y) adalah sebesar 0.142 dan signifikan secara statistik. Pengaruh tidak langsung dari X_3 terhadap Z adalah sebesar -0.101574, yang diperoleh dari jalur $X_3 \rightarrow Z$ dan $Z \rightarrow Y$ $0.245 \times 0.418 = 0.10241$, sementara itu, besarnya pengaruh total adalah $0.142 + (0.245 \times 0.418) = 0.142 + 0.10241 = 0.24441$ (Ghozali, 2018, hal. 247), yang dihitung dengan menambahkan pengaruh langsung dan tidak langsung. Pengaruh langsung X_3 terhadap Y tidak signifikan, dan ketika melalui variabel x_3 terhadap Z menunjukkan pengaruh yang signifikan atau sukses dan Z terhadap Y signifikan atau sukses.

Berdasarkan analisis jalur (*path analysis*) variabel realisasi program dan kegiatan (Z) memediasi antara dukungan pemerintah pusat (X_3) dengan efektivitas pengelolaan anggaran (Y) secara parsial (*partial mediation*). Dikatakan *partial mediation* karena efek variabel dukungan pemerintah pusat (X_3) ke variabel efektivitas pengelolaan anggaran (Y) menurun namun tidak sama dengan nol dengan memasukkan variabel realisasi program dan kegiatan (Z). Artinya dapat dikatakan tanpa memasukkan variabel realisasi program dan kegiatan (Z), efek variabel

dukungan pemerintah pusat (X3) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y) memiliki efek yang signifikan dan sukses.

Nilai Z tersebut dapat dikonfirmasi dengan menggunakan calculator sobel test. Berikut hasil perhitungan z menggunakan calculator sobel Tidak ada perbedaan yang signifikan antara hasil yang diperoleh dari perhitungan manual dan menggunakan kalkulator Sobel test. Besarnya test statistik adalah 2.06699, yang menunjukkan nilai yang lebih besar dari 1.96. Selain itu, nilai z (P-value) adalah sama dengan 0.03874 atau lebih kecil dari 0.05.

Perhitungan menggunakan kalkulator Sobel test menghasilkan statistik z (p-value) sebesar 0.03874, yang juga kurang dari 0.05 (Preacher dan Hayes, 2004). Dari hasil uji Sobel test, dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung dukungan pemerintah pusat (X3) terhadap efektivitas pengelolaan anggaran (Y) yang dimediasi oleh realisasi program dan kegiatan (Z) bersifat signifikan.

Dengan demikian, hasil dari uji analisis jalur (*path analysis*) dan Sobel test memperkuat bukti untuk menerima hipotesis (H10).

Berikut hasil uji statistik hubungan antara variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 11. Hubungan antara variabel penelitian

Variabel	t	Sig.	Keterangan
X1→Y	2.824	0.006	Signifikan
X2→Y	-.684	0.496	Tidak Signifikan
X3→Y	1.342	0.183	Tidak Signifikan
X1→Z	-2.490	0.015	Signifikan
X2→Z	4.765	0.001	Signifikan
X3→Z	2.393	0.019	Signifikan
Z →Y	4.092	0.001	Signifikan
X1→Z→Y	1.633	0.096	Signifikan
X2→Z→Y	2.967	0.003	Tidak Signifikan
X3→Z→Y	2.031	0.042	Signifikan

Sumber: Data Diolah 2024

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kajian yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat disimpulkan menjadi beberapa hal sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara.
2. Kemampuan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara.
3. Motivasi kerja memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja pegawai, namun tidak signifikan secara statistik. Motivasi kerja tidak berpengaruh positif signifikan terhadap

kinerja pegawai pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara.

4. Kemampuan kerja memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja pegawai, namun tidak signifikan secara statistik.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara.
6. Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan motivasi kerja dan kinerja pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara.
7. Kepuasan kerja memediasi hubungan kemampuan kerja dan kinerja pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara.

Referensi

- Ahmad Yusuf. 2021. Dukungan Pemerintah Pusat dalam Pengelolaan Anggaran Daerah: Implikasi terhadap Efektivitas Program Pangan di Kabupaten Penajam Paser Utara
- As'ad, M. (1995). Psikologi Industri. Edisi IV Yogyakarta: Liberty.
- Alan Hidayat Setiawan dan Hotlan Siagian (2017) Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Sinar Agung
- Bachrun, Saifuddin (2011). Menyusun Penggajian Berbasis Kompetensi dalam Praktik, PPM, Jakarta
- Bangun, Wilson. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.
- Benardin dan Russel, Priansa D. (2014). Kinerja dan Profesionalisme guru. Alfabeta. Jakarta
- Dessler. Garry. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia, PT Prenhalindo, Jakarta.
- Friska Nababan (2021). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas Karyawan PT. Banua Megah Sejahtera.
- Ganzach. Y. (1998). *Intelligence and job satisfaction. Academy of Management Journal*, 41 (5): 526-539.
- Ghozali, Imam. (2016). "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS", Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Handoko, Hani T. (2002). Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Edisi ke 2. Yogyakarta: BPFE. UGM.
- Handoko T Hani. (2014). Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua, Cetakan Ke 21. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta
- Harsey, Blanchar dan Johnson, Wibowo (2013). Manajemen Pendidikan Karakter di Sekolah. Yogyakarta; Pustaka Belajar
- Hasibuan, Malayu SP. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara. Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- John Doe. 2023. Pengelolaan Anggaran dan Efektivitas Organisasi: Tinjauan Terhadap Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Penajam Paser Utara" dan diterbitkan pada tahun 2023.
- Komara, Nelliwati, (2014). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo (2003). Perilaku Organisasi, Terjemahan: Erly Suandy, Edisi Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mangkunegara, A. P. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia, Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia, bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, A. P. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia, Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mundakir, Zainuri, (2018). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening
- Muskadi Sembiring (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Asset Kabupaten Deli Serdang
- McNeese – Smith, Donna, (2011), "Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment " *Hospital & Health Services Administration*, Vol. 41: 2, p. 160-175.
- Rivai, Veithzal. (2004). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management* buku 2. Edisi pertama. Jakarta:

Salemba Empat.

- Robbins, Stephen. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : PT Indeks Kelompok GRAMEDIA.
- Robbins, Stephen P. Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi 12. Jakarta : Salemba Empat.
- Sidik Priadana (2013) *Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai Dinas Pertambangan dan Energi Provinsi Jawa Barat*
- Sigit Prasetyo, (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Studi pada Hotel Berbintang di Yogyakarta*
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sudirman Gulo, (2020). *Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan Etos kerja terhadap kinerja pegawai Dinas kepemudaan dan olahraga Kabupaten nias barat*
- Surajiyo¹ , Nasruddin² , dan Herman Paleni³ Universitas Bina Insan. *Kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di kecamatan lubuklinggau selatan i dan selatan ii,*
- Sutrisno, Edy. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, (2002). *Metode Penelitian Administrasi RdD*, Bandung: Alfabeta
- Suwatno dan Priansa D. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung. Alfabeta.
- Tessa Indriani, (2019). *Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kemampuan Kerja Pada Kinerja Karyawan PT. Freight Express Medan*
- Thoha, Miftah. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grapindo Persada
- Umi Narimawati. (2007). *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Agung Medi