

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Aktivitas pemerintahan atau sektor publik dan organisasi non laba kini semakin meningkat sejalan dengan perkembangan pembangunan, globalisasi dan era informasi. Semakin kompleksnya aktivitas organisasi menjadikan arus informasi organisasi bergerak begitu cepat sehingga sangat membutuhkan sistem komputerisasi dengan teknologi canggih. Informasi yang dibutuhkan oleh suatu organisasi adalah informasi akuntansi sektor publik, baik untuk tujuan pertanggungjawaban maupun manajerial. Informasi ini seringkali berbentuk anggaran organisasi sebagai alat perencanaan kegiatan publik. Sistem anggaran, pencatatan atas penerimaan dan pengeluaran harus direncanakan dan dilakukan dengan cermat dan sistematis, agar fungsi pengendalian dan pengawasan dapat berjalan dengan baik. Anggaran adalah alat ekonomi yang harus dimiliki setiap organisasi sektor publik guna mengarahkan perkembangan sosial dan ekonomi, menjamin keberlangsungan, dan meningkatkan kualitas hidup organisasi. Penganggaran sektor publik berkaitan erat dengan proses penentuan alokasi dana setiap kegiatan atau program dan aktivitas dalam satuan moneter. Proses penganggaran sektor publik dimulai pada saat perumusan strategi dan perencanaan telah dilakukan sampai pelaksanaan kegiatan dan laporan pertanggungjawaban (Hartanto, 2023).

Efektivitas proses penganggaran pada organisasi sektor publik sangat tergantung pada perencanaan strategis. Perencanaan strategis adalah proses sistematis yang ditujukan untuk menghasilkan tindakan dan keputusan-keputusan mendasar sebagai pedoman dan panduan organisasi dalam menjawab pertanyaan apa yang harus dilakukan dan mengapa melakukan aktivitas tertentu. Secara lebih eksplisit dapat dikatakan bahwa perencanaan strategi merupakan proses penentuan tujuan organisasi dan strategi untuk mencapainya dengan memperhatikan lingkungan internal dan eksternal. Proses perencanaan strategis ini membutuhkan informasi yang kompleks, luas, dan komprehensif dengan lebih menekankan pada implikasi-implikasi di masa datang. Informasi yang handal baik berasal dari internal maupun eksternal akan membantu merumuskan perencanaan strategi secara tepat sehingga perencanaan strategi ini benar-benar berfungsi sebagai pedoman dan panduan organisasi sektor publik. Perencanaan strategi yang jelas dan terarah sangat bermanfaat bagi organisasi sektor publik dalam memfasilitasi komunikasi dan partisipasi, mengakomodasi berbagai perbedaan kepentingan, dan pengambilan keputusan analitis (Sarsiti, 2020).

Kinerja perencanaan anggaran pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah telah menjadi tema pada penelitian ini. Fenomena perencanaan anggaran pada organisasi sektor publik ini ditemukan belum optimal. Menurut observasi dan wawancara yang dilakukan ditemukan ketidaksesuaian antara target perencanaan kerja dan realisasi kerja kegiatan organisasi dalam beberapa tahun belakangan ini dengan uraian laporan kegiatan yakni sebagai berikut:

Tabel 1  
Rekapitulasi Evaluasi Hasil Pelaksanaan Renja (Rencana Kerja)  
Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah

Tahun 2021				
Jenis Kegiatan	Satuan	Target dan Realisasi Renja (Rencana Kerja)		Prosentase
		Target	Realisasi	
Persentase pertumbuhan produksi industri pengolahan industri agro	%	3,11	1,03	33,12%
Persentase jumlah barang yang tidak sesuai standar pada saat pengawasa dalam kegiatan Pemberdayaan Dan Perlindungan Konsumen	%	6	1	16,67%
Tahun 2022				
Nilai ekspor non migas dalam program pengembangan ekspor	Juta Dolar	7.076	4.836,05	68,34%
Nilai ekspor non migas dalam perizinan dan pendaftaran perusahaan	Juta Dolar	233	90	38,63%
Persentase disparitas harga kepokmas di 6 kabupaten kota (price center) dalam program peningkatan sarana distribusi perdagangan	%	12	8,38	69,83%
Tahun 2023				
Persentase disparitas harga kepokmas di 6 kabupaten kota (price center) dalam program stabilisasi harga kebutuhan pokok	%	12	9,88	82,33%
Persentase jumlah barang yang tidak sesuai standar pada saat pengawasan dalam program standarisasi dan perlindungan konsumen	%	4	1,6	40,00%

Sumber: Data Laporan Renja (Rencana Kerja) Disperindag Tahun 2021-2023

Tabel di atas menunjukkan adanya gap atau perbedaan antara perencanaan kerja dan hasil realisasi kegiatan. Pengambilan data tersebut pada dasarnya merupakan sebagian dari keseluruhan data renja (rencana kerja) Disperindag Provinsi Jawa Tengah yang mengalami gap antara gap atau perbedaan lainnya yang tidak dimunculkan. Sementara data-data lain juga terdapat ketidaksesuaian dan kesesuaian antara renja (perencanaan kerja) dan realisasi yang tidak ditampilkan dalam tabel.

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi referensi penelitian ini, telah membahas tema kinerja perencanaan keuangan pada suatu organisasi dalam berbagai konteks penelitian. Kompetensi manajerial berdampak pada kinerja keuangan organisasi (Orobia et al., 2020; Irawan, 2023; Amri, 2023). Manajemen pengetahuan berdampak pada peningkatan kinerja suatu organisasi (Hanum et al., 2020; Abbas & Kumari, 2021; Muhammed & Zaim, 2020). Manajemen

pengetahuan berdampak secara signifikan pada peningkatan kompetensi pegawai (Bashir & Farooq, 2019; Jafari et al., 2020). Manajemen pengetahuan berdampak pada peningkatan kompetensi manajerial dan kinerja individu dalam organisasi (Rezaei et al., 2021; Alainati, 2022).

Temuan penelitian terdahulu tersebut di atas pada dasarnya memiliki perbedaan hasil penelitian. Terdapat temuan dengan hasil signifikan dan tidak signifikan yang mendasari pentingnya penelitian ini untuk dikaji ulang kembali. Uraian lengkap temuan hasil penelitian terdahulu dapat dijabarkan secara lengkap sebagai berikut:

Tabel 2  
Perbedaan Hasil Penelitian Terdahulu

Keterkaitan Variabel	Peneliti	Hasil Temuan
Manajemen Pengetahuan Terhadap Kompetensi Manajerial	Bashir & Farooq, (2019)	Berpengaruh positif
	Jafari et al., (2020)	Berpengaruh positif
	Conchado et al., (2020)	Tidak berpengaruh

Sumber: Penelitian Terdahulu Yang Diolah

Tabel di atas tertera penelitian Bashir & Farooq, (2019) dan Jafari et al., (2020) memiliki hasil signifikan pada keterkaitan manajemen pengetahuan dengan kompetensi manajerial. Namun demikian penelitian Conchado et al., (2020) tidak menemukan adanya pengaruh diantara keduanya.

Penelitian ini pada dasarnya memiliki perbedaan dengan penelitian terdahulu dari sisi obyek penelitian. Penelitian terdahulu sebagai rujukan utama hanya membahas kinerja keuangan dari sisi kompetensi manajerial dan manajemen persediaan. Sementara penelitian ini menambahkan obyek manajemen pengetahuan keuangan dan perbaikan perencanaan administrasi keuangan sebagai obyek independen serta tidak mengambil obyek manajemen persediaan sebagai obyek penelitiannya.

## 1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah pada penelitian ini terdiri dari beberapa pertanyaan berbentuk kausalitas antar variabel yang berorientasi terhadap permasalahan penelitian sebagai landasan pokok pikiran guna menentukan kerangka pada hasil penelitian. Beberapa bentuk pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompetensi manajerial terhadap kinerja perencanaan anggaran?
2. Bagaimana pengaruh manajemen pengetahuan keuangan terhadap kinerja perencanaan anggaran?
3. Bagaimana pengaruh manajemen pengetahuan keuangan terhadap kompetensi manajerial?
4. Bagaimana pengaruh pengetahuan keuangan terhadap kinerja perencanaan anggaran melalui kompetensi manajerial?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini menjelaskan beberapa pernyataan terkait dengan apa yang ingin sebenarnya dicapai dalam penelitian. Beberapa pernyataan tujuan penelitian ini merujuk pada perumusan masalah yang telah dijelaskan dan dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kompetensi manajerial terhadap kinerja perencanaan anggaran
2. Menganalisis pengaruh manajemen pengetahuan keuangan terhadap kinerja perencanaan anggaran
3. Menganalisis pengaruh manajemen pengetahuan keuangan terhadap kompetensi manajerial
4. Menganalisis pengaruh pengetahuan keuangan terhadap kinerja perencanaan anggaran melalui kompetensi manajerial

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan ilmu manajemen keuangan pada umumnya dan kinerja perencanaan keuangan pada khususnya. Pengembangan model penelitian ini juga diharapkan memiliki manfaat sebagai referensi atau rujukan pada pengembangan model pada penelitian selanjutnya. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperkaya hasil penelitian ini menjadi sebuah hasil penelitian yang lebih kompleks.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Gagasan atau ide pengambilan keputusan organisasi sektor publik terkait efektivitas perencanaan keuangan sangat diharapkan berorientasi pada gagasan atau ide yang tertuang pada hasil penelitian ini. Fenomena kesenjangan antara perencanaan dengan implementasi kegiatan organisasi sektor publik yang seringkali terjadi, sudah selayaknya menjadi bahan pembelajaran bagi efektivitas perencanaan keuangan di masa datang. Pentingnya kompetensi manajerial sebagai aset utama sumber daya organisasi dalam membuat perencanaan strategis perlu menjadi perhatian khusus. Oleh karena itu peranan peningkatan manajemen pengetahuan keuangan dan perbaikan perencanaan administrasi perlu dilakukan untuk meningkatkan kompetensi manajerial organisasi sektor publik.

## **BAB II**

### **Telaah Pustaka Dan Pengembangan Hipotesis**

#### **2.1 Telaah Pustaka**

##### **2.1.1 Teori Pandangan Berbasis Sumber Daya**

Teori berbasis sumber daya pertama kali dicetuskan Penrose. Teori ini menjelaskan pendekatan yang berpengaruh dalam manajemen strategis. Ini telah diterapkan secara luas sebagai kerangka manajerial untuk menentukan sumber daya bagi pencapaian keunggulan kompetitif berkelanjutan. Teori ini memberikan kerangka penting untuk menjelaskan dan memprediksi dasar-dasar kinerja dan keunggulan kompetitif perusahaan (Penrose, 1959).

##### **2.1.2 Kinerja Perencanaan Anggaran Daerah**

Kinerja perencanaan anggaran daerah didefinisikan sebagai gambaran tingkat efektivitas perencanaan keuangan pemerintahan daerah terhadap alokasi program kebijakan yang akan dilakukan guna mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi pemerintah daerah (Nasir, 2023). Kinerja perencanaan keuangan pemerintah daerah adalah tingkat pencapaian hasil kerja di bidang perencanaan keuangan pemerintah daerah agar pendapatan dan belanja daerah dapat dialokasikan secara tepat (Patarai, 2019).

Organisasi sektor publik kini telah mengadopsi ide *corporate-style* dalam penyusunan perencanaan strategis dan diaplikasikan pada lembaga pemerintah. Banyak pendekatan menurut model perencanaan strategis perusahaan dan variasi yang menghitung aspek unik sektor publik (Kurnianingsih, 2023). Fungsi perencanaan strategis pada dasarnya lebih kepada orientasi isu bagi organisasi publik dan lebih cocok dilakukan pada suasana politik tertentu (Witono, 2022).

Perencanaan strategis pada organisasi sektor publik mengidentifikasi tindakan spesifik yang diperlukan untuk melaksanakan strategi pengelolaan keuangan. Manajemen sumber daya melibatkan penetapan konfigurasi sumber daya tertentu untuk diperkerjakan dan dialokasikan ke unit-unit dalam organisasi yang akan melaksanakan rencana yang telah ditetapkan (Suaedi, 2019). Struktur dan proses organisasi serta alokasi sumber daya menjadi sarana dalam menerapkan strategi yang diusulkan, sedangkan pengendalian dan evaluasi fokus terhadap persyaratan internal dalam pengimplementasian strategi yang nantinya akan diteruskan menjadi *feedback* (Ismail, 2021).

Keberhasilan perencanaan anggaran daerah sangat tergantung pada beberapa elemen sebagai indikator pengukuran. Beberapa elemen penentu keberhasilan perencanaan keuangan daerah adalah *goal setting*, *stakeholder involvement*, *internal and external environment*, *resource and budget allocation*, *strategy implementation*, dan *performance measurement*. *Goal setting* (perumusan tujuan) berorientasi seberapa besar pegawai berkontribusi terhadap penetapan tujuan perencanaan anggaran. *Stakeholder involvement* (keterlibatan pemangku kepentingan) berorientasi pada kepedulian dan keterlibatan pegawai dalam proses perencanaan anggaran. *Internal and external environment* merujuk pada seberapa besar kontribusi pegawai dalam menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal organisasi. *Resource and budget allocation* berorientasi pada

pengetahuan terhadap alokasi sumber daya dan anggaran untuk merealisasikan perencanaan dan tujuan organisasi. *Strategy implementation* berorientasi pada kemampuan implementasi strategi dalam perencanaan anggaran. *Performance measurement* menunjukkan sejauh mana pegawai mampu mengukur kinerja yang telah dilakukan dalam perencanaan anggaran organisasi (Saputra, 2021).

### 2.1.3 Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial adalah seperangkat perilaku yang memungkinkan individu menunjukkan kinerja efektif dari tugas dalam organisasi. Kompetensi pada dasarnya adalah definisi kinerja yang diharapkan, yang seharusnya secara keseluruhan memberikan gambaran lengkap perilaku yang paling berharga, nilai, dan peran yang diperlukan untuk keberhasilan organisasi (Wicaksana, 2022). Kompetensi manajerial yaitu setiap karakteristik individu yang dapat diukur dengan handal dan signifikan (Fadhli, 2020).

Kompetensi sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting bagi strategi peningkatan sumber daya manusia. Kompetensi sumber daya manusia menyangkut berbagai kemampuan karyawan yakni kemampuan teknis, konseptual, dan hubungan manusiawi. Upaya *repositioning* kompetensi SDM dapat dilakukan dengan mengubah pemahaman organisasi tentang peran SDM yang semula *people issues* menjadi *people related business issues* (Sudjilah, 2020). *People issues* didefinisikan sebagai isu bisnis yang hanya dikaitkan dengan orang bisnis saja (*business competency is only business people*). *People related business issues* didefinisikan sebagai persoalan bisnis yang selalu dikaitkan dengan peran serta aktivitas sumber daya manusia (Rahmat, 2021).

Identifikasi kebutuhan pengembangan sumber daya manusia dan pengaturan aktivitas organisasi adalah elemen penting dalam usaha peningkatan kompetensi manajerial. Klasifikasi kompetensi manajerial dapat dikelompokkan menjadi tiga yakni umum, khusus, dan kunci (penting) (Supartha, 2022).

*Humanika consulting* menyebutkan terdapat empat pilar kompetensi manajerial yang digunakan sebagai kerangka program pengembangan dan kompetensi manajer. Keempat pilar kompetensi manajerial ini yaitu *strategic thinking, business acumen, planning and organizing*, serta *decision making* (Thian, 2022). Beberapa indikator sebagai tolak ukur kompetensi manajerial individu adalah pengetahuan, keterampilan, kemampuan dalam perencanaan, pemantauan, dan pengendalian operasi suatu organisasi (Orobia et al., 2020).

### 2.1.4 Manajemen Pengetahuan Keuangan

Manajemen pengetahuan adalah rangkaian kegiatan yang digunakan untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk digunakan kembali, diketahui dan dipelajari dalam organisasi (Hendrawan, 2019). Pengetahuan keuangan merupakan pengetahuan individu mengenai penggunaan produk keuangan yang didapatkan melalui pendidikan atau pengalaman yang pernah didapatkan (Ikhwan, 2023). Berdasarkan uraian tersebut maka manajemen pengetahuan keuangan didefinisikan sebagai serangkaian proses aktivitas yang dimulai dari identifikasi pengetahuan produk keuangan individu, menggabungkan pengetahuan tersebut untuk menjadi pengetahuan keuangan baru,

kemudian mendistribusikan kepada individu yang tepat untuk digunakan demi kepentingan organisasi

Konsep manajemen pengetahuan keuangan pada dasarnya meliputi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan teknologi informasi (TI) pengelolaan keuangan untuk mencapai organisasi yang semakin baik (Ismanto, 2019). Manajemen pengetahuan keuangan dipandang penting, karena memberi manfaat pada bidang operasi dan pelayanan, dapat meningkatkan kompetensi personal, memelihara ketersediaan *knowledge* dan inovasi serta pengembangan produk. (Adiandari, 2023). Organisasi yang ingin menerapkan manajemen pengetahuan keuangan dalam organisasinya perlu menyadari dua hal. Pertama, bahwa pengetahuan keuangan terdapat pada sumber daya manusia dan bukan pada sistem. Kedua, penciptaan pengetahuan keuangan merupakan proses sosial, tercipta melalui interaksi individu dalam kehidupan organisasi. Manajemen pengetahuan memiliki hubungan dengan memori organisasi sebagai gudang pengetahuan (Affandi, 2023). Beberapa indikator manajemen pengetahuan keuangan adalah akuisisi pengetahuan keuangan, konversi pengetahuan keuangan, penyebaran pengetahuan keuangan, penerapan pengetahuan keuangan dan penggunaan kembali pengetahuan keuangan (Bashir & Farooq, 2019).

## **2.2 Pengembangan Hipotesis**

### **2.2.1 Kompetensi Manajerial dan Kinerja Perencanaan Anggaran**

Kompetensi manajerial yang berbeda dapat menjelaskan variasi kinerja keuangan organisasi yang berbeda. Kaawaase berpendapat dalam sebuah studi dengan memberikan penjelasan terkait perbedaan tingkat modal intelektual dalam menginformasikan perbedaan kinerja organisasi. Mengacu pada studi tersebut, kompetensi manajerial yang berbeda seperti pengetahuan, keterampilan dan kemampuan manajer pada suatu organisasi menentukan bagaimana pengelolaan sumber daya organisasi memiliki mampu menjelaskan tingkat kinerja keuangan organisasi tersebut (Orobia et al., 2020).

Keterlibatan manajer memiliki peranan penuh dalam penganggaran terhadap kinerja organisasi. Dalam pengelolaan keuangan, kompetensi manajer terhadap anggaran mempunyai arti penting. Fase penganggaran memiliki reputasi besar, sehingga apabila manajer tidak melakukan penganggaran secara efisien berdampak pada pengelolaan keuangan yang tidak efektif dan dapat melemahkan rencana yang disusun. Perlunya penyusunan anggaran yang cermat, termasuk partisipasi manajer disemua tingkat organisasi serta peran manajerial dalam penganggaran sangat penting untuk mencapai efisiensi anggaran (Irawan, 2023).

Kompetensi manajerial dalam bidang manajemen mampu membedakan organisasi dengan organisasi lain terutama terkait kinerja yang dihasilkan organisasi. Identifikasi kompetensi kepemimpinan pada diri setiap individu sangat dibutuhkan untuk memenuhi kinerja yang lebih efektif (Amri, 2023).

Pengembangan hipotesis penelitian ini mengacu pada keterkaitan konsep variabel yang dijelaskan di atas. Pernyataan pengembangan hipotesis secara lengkap dapat diuraikan sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Kompetensi manajerial berpengaruh positif terhadap kinerja perencanaan anggaran

### 2.2.2 Manajemen Pengetahuan Keuangan dan Kinerja Perencanaan Anggaran

Manajemen pengetahuan memiliki keterkaitan erat dengan kinerja perusahaan. Pengetahuan yang dikelola dengan baik berdampak pada peningkatan kinerja keorganisasian. Kesuksesan organisasi sangat tergantung pada pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan, bukan pada modal fisik dan finansial. Pengetahuan telah dianggap organisasi sebagai suatu hal yang strategis sumber daya dalam meningkatkan kinerja organisasi (Hanum et al., 2020).

Organisasi sudah selayaknya menghargai pengetahuan sebagai sumber daya penting dan sangat diperlukan ketika mengevaluasi tingkat keberhasilan atau kegagalan organisasi. Pengetahuan pada dasarnya merupakan aset tidak berwujud dan tidak dapat digantikan oleh aset lain. Organisasi modern menggunakan pengetahuan sebagai keunggulan kompetitif (Abbas & Kumari, 2021).

Pengetahuan menjadi ciri khas sumber daya utama organisasi yang tidak mudah ditiru dan dapat memberikan organisasi potensi kinerja unggul. Pengetahuan juga dapat dipandang sebagai sesuatu yang berada dalam entitas individu dan tertanam dalam struktur organisasi. *Teori Knowledge Based View* (KBV) mengambil perspektif pengetahuan sebagai konsep yang tertanam pada organisasi terkait kinerja yang unggul. Memiliki pengetahuan yang tidak aktif terbukti tidak menghasilkan kinerja yang lebih baik di tingkat organisasi. Adanya sumber daya yang tidak dimanfaatkan secara efektif dan bahkan dapat menimbulkan biaya yang melebihi manfaat dalam situasi tertentu (Muhammed & Zaim, 2020).

Pengembangan hipotesis pada penelitian ini merupakan hasil inspirasi keterkaitan konsep variabel yang dijelaskan di atas. Pernyataan pengembangan hipotesis secara lengkap dapat diuraikan sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Manajemen pengetahuan keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja perencanaan anggaran

### 2.2.3 Manajemen Pengetahuan Keuangan dan Kompetensi Manajerial

Organisasi dengan sistem pengelolaan pengetahuan yang baik mampu meningkatkan kompetensi. Pandangan berbasis sumber daya menunjukkan bahwa kinerja organisasi dapat ditingkatkan dengan mengembangkan sumber daya yang tidak bergerak dan heterogen. Organisasi yang menciptakan kembali model pengembangan aktivitasnya harus senantiasa mempertimbangkan pengetahuan sebagai sumber daya penting dalam memperoleh kinerja organisasi yang unggul. Menurut pandangan perusahaan berbasis pengetahuan, organisasi harus mengakui bahwa pengetahuan sebagai sumber daya fundamental dalam memperoleh keunggulan kompetitif (Bashir & Farooq, 2019).

Manajemen pengetahuan yang telah diterapkan organisasi mampu meningkatkan kompetensi pegawai secara menyeluruh dan merata. Manajemen pengetahuan menciptakan lingkungan kerja baru dimana pengetahuan dan pengalaman dapat dengan mudah dibagikan dan juga memungkinkan informasi dan pengetahuan muncul dan mengalir kepada pegawai untuk meningkatkan kompetensi pegawai (Jafari et al., 2020).

Keterkaitan konsep variabel yang dijelaskan di atas, sehingga dapat menginspirasi pengembangan hipotesis dalam penelitian ini. Pernyataan pengembangan hipotesis secara lengkap dapat diuraikan sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Manajemen pengetahuan keuangan berpengaruh positif terhadap kompetensi manajerial

#### 2.2.4 Mediasi Kompetensi Manajerial Pada Hubungan Manajemen Pengetahuan Keuangan dan Kinerja Perencanaan Anggaran

Manajemen pengetahuan berdampak pada peningkatan kompetensi dan kinerja individu dalam organisasi. Pembentukan dan pengembangan komite manajemen pengetahuan eksternal dan internal organisasi mendorong komunikasi dan jaringan sehingga mengurangi batasan dan mendorong pembagian dan transfer pengetahuan. Tindakan ini bertujuan untuk menumbuhkan kompetensi dan kinerja individu pada masa datang (Rezaei et al., 2021).

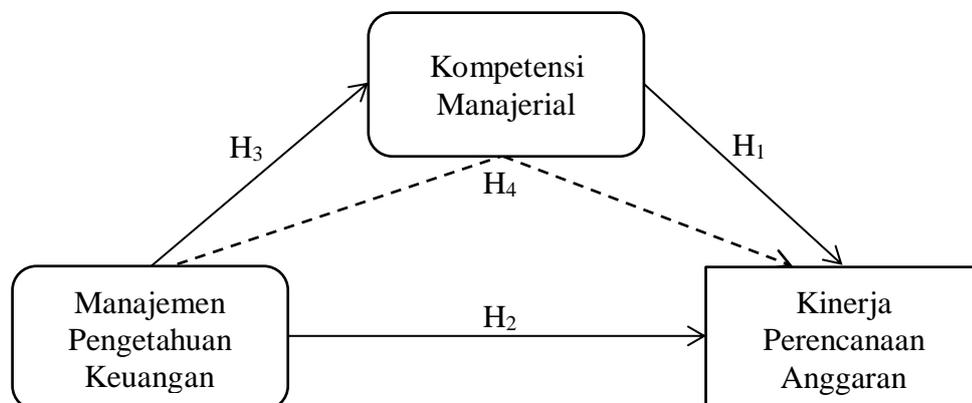
Organisasi pada dasarnya dapat melakukan pengelolaan pengetahuan guna meningkatkan kompetensi, keterampilan inti, meningkatkan kinerja, menghasilkan nilai, dan mendapatkan keunggulan kompetitif. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan sangat menentukan keberhasilan penerapan manajemen pengetahuan guna meningkatkan kapabilitas sumber daya manusia dan kinerjanya (Alainati, 2022).

Pengembangan hipotesis pada penelitian ini merupakan hasil inspirasi keterkaitan konsep variabel yang dijelaskan di atas. Pernyataan pengembangan hipotesis secara lengkap dapat diuraikan sebagai berikut:

H<sub>4</sub> : Manajemen pengetahuan keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja perencanaan anggaran melalui kompetensi manajerial

### 2.3 Model Penelitian

Model penelitian disebut sebagai kerangka pemikiran. Model penelitian membantu peneliti untuk mengorganisir dan mengintegrasikan data dan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber dalam struktur yang kohesif dan logis (Ekasari, 2023). Model penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1  
Model Penelitian

## BAB III METODE PENELITIAN

### 3.1 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah keseluruhan objek yang memiliki ciri dan karakter tertentu yang ditentukan peneliti sebagai sumber data dan kemudian mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan (Lubis, 2021). Populasi pada penelitian ini yakni seluruh pegawai Disperindag Provinsi Jawa Tengah sebanyak 338 pegawai (185 ASN dan 153 Non ASN). Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* yakni pegawai yang memiliki keterkaitan dengan aktivitas penganggaran yakni sebanyak 30 pegawai (20 ASN dan 10 pegawai Non ASN). Oleh karena itu maka jumlah sampel sebanyak 30 pegawai.

### 3.2 Definisi Konseptual

#### 3.2.1 Kinerja Perencanaan Anggaran Daerah

Kinerja perencanaan anggaran daerah didefinisikan sebagai gambaran tingkat efektivitas perencanaan keuangan pemerintahan daerah terhadap alokasi beberapa kegiatan program kebijakan yang akan dilakukan guna mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi pemerintah daerah (Nasir, 2023).

#### 3.2.2 Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial adalah seperangkat perilaku yang memungkinkan individu menunjukkan kinerja efektif dari tugas dalam organisasi. Kompetensi pada dasarnya adalah definisi kinerja yang diharapkan, yang seharusnya secara keseluruhan memberikan gambaran lengkap perilaku yang paling berharga, nilai, dan peran yang diperlukan untuk keberhasilan organisasi (Wicaksana, 2022).

#### 3.2.3 Manajemen Pengetahuan Keuangan

Manajemen pengetahuan keuangan didefinisikan sebagai serangkaian proses aktivitas yang dimulai dari identifikasi pengetahuan produk keuangan, menggabungkan pengetahuan tersebut untuk menjadi pengetahuan keuangan baru, dan mendistribusikan kepada individu yang tepat demi kepentingan organisasi (Hendrawan, 2019; Ikhwan, 2023).

### 3.3 Definisi Operasional

Tabel 3  
Operasional Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Indikator Pengukuran	Skala Pengukuran
Kinerja Perencanaan Anggaran Daerah (Saputra, 2021)	<i>Goal Setting</i>	Skala Likert 1 – 5
	<i>Stakeholder Involvement</i>	
	<i>Internal and External Environment</i>	
	<i>Resource And Budget Allocation</i>	
	<i>Strategy Implementation</i>	
	<i>Performance Measurement</i>	

Variabel Penelitian	Indikator Pengukuran	Skala Pengukuran
Kompetensi Manajerial (Orobia et al., 2020)	Pengetahuan	Skala Likert 1 – 5
	Keterampilan	
	Kemampuan dalam Perencanaan	
	Pemantauan	
	Pengendalian Operasi	
Manajemen Pengetahuan Keuangan (Bashir & Farooq, 2019)	Akuisisi Pengetahuan Keuangan	Skala Likert 1 – 5
	Konversi Pengetahuan Keuangan	
	Penyebaran Pengetahuan Keuangan	
	Penerapan Pengetahuan Keuangan	
	Penggunaan Kembali Pengetahuan Keuangan	

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan proses pengumpulan informasi yang relevan dalam penelitian dengan menggunakan berbagai metode, alat, dan strategi. (Hamali, 2023). Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala likert 1 – 5 dan pola jawaban Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS). Uraian jumlah indikator pada kuesioner untuk menggambarkan variabel penelitian secara lengkap terlihat pada tabel operasional variabel penelitian.

### 3.5 Metode Analisis Data

Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan SEM-PLS. SEM-PLS adalah analisis data yang mengasumsikan konsep penelitian yang dapat diukur secara komposit. Estimasi model SEM-PLS melibatkan penggabungan indikator-indikator model pengukuran secara linier untuk membentuk variabel komposit. Variabel gabungan dapat diasumsikan sebagai representasi komprehensif dari konstruk, dan merupakan proksi valid dari variabel konseptual. Pendekatan berbasis komposit konsisten dengan filosofi pengukuran yang mendasari pengukuran formatif (Hair, 2021).

SEM-PLS memperkirakan parameter model yang dibedakan secara jelas dari pertimbangan teoritis pengukuran apapun tentang cara mengoperasionalkan konstruksi. Peneliti dapat memasukkan model pengukuran yang ditentukan secara reflektif dan formatif yang dapat diperkirakan secara langsung oleh SEM-PLS. Model jalur PLS terdiri dari dua elemen. Pertama, model pengukuran (*outer model*) konstruk yang menampilkan hubungan konstruk dan variabel indikator (persegi panjang). Kedua, model struktural (*inner model*) yang menghubungkan konstruk (lingkaran atau oval). Model struktural juga menampilkan hubungan (jalur) antar konstruk (Sholihin, 2021). Aplikasi yang digunakan untuk menghitung analisis SEM-PLS adalah aplikasi SmartPLS.

### 3.5.1 *Outer Model*

*Outer model* disebut juga sebagai model pengukuran. Model ini adalah gambaran atas pencerminan variabel laten. Model pengukuran juga mengkonfirmasi terkait dengan nilai validitas dan nilai reliabilitas atas model yang diajukan dalam penelitian (Musyaffi, 2022).

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas terdiri dari validitas konvergensi, validitas diskriminan dan nilai AVE. Validitas konvergensi adalah kevalidan indikator variabel laten. Aplikasi SmartPLS menghitung uji validitas melalui *outer loading* dengan ketentuan jika lebih besar dari nilai kritis 0,7 maka suatu indikator dikatakan valid dan sebaliknya (Sholihin, 2021).

Validitas diskriminan adalah nilai *cross loading factor* yang bertujuan mengetahui nilai diskriminan pada konstruk penelitian. Ketentuan nilai diskriminan dapat dilihat dari perbandingan nilai *loading* konstruk yang dituju dengan nilai *loading* konstruk lain. Nilai *cross loading factor* yang dituju pada suatu konstruk harus lebih besar dari nilai *cross loading factor* pada konstruk lain (Hair, 2021).

Nilai AVE menunjukkan hasil evaluasi validitas diskriminan untuk setiap konstruk variabel endogen dan eksogen. AVE menjelaskan interkorelasi internal antar indikator pada konstruk di setiap variabel laten. Nilai AVE harus lebih besar dari 0,5 (Hair, 2021).

#### 2. Uji Reliabilitas

Penilaian reliabilitas terdiri dari uji reliabilitas komposit dan uji *cronbach alpha*. Uji reliabilitas komposit dan uji *cronbach alpha* memiliki ketentuan yang sama yakni nilai yang harus lebih besar dari 0,7 pada suatu variabel laten agar dikatakan reliabel sebagai alat pengukur dalam menghasilkan data penelitian (Sholihin, 2021).

### 3.5.2 *Inner Model*

Inner model disebut sebagai model struktural. Model ini membantu memberikan penjelasan mengenai hubungan kausalitas linear antar konstruk atau variabel laten. Pengujian model struktural pada aplikasi SmrtPLS bertujuan mengidentifikasi dan melihat hubungan variabel eksogen dan endogen dalam model penelitian yang dibangun melalui nilai koefisien jalur, nilai signifikansi, nilai *R Square*, dan *Variance Accounted For* (VAF) (Musyaffi, 2022).

#### 1. Nilai koefisien Jalur

Nilai koefisien jalur memiliki dua opsi konsep yakni nilai positif dan nilai negatif. Nilai koefisien jalur positif menunjukkan pengaruh searah. Sementara nilai koefisien jalur negatif menunjukkan pengaruh berlawanan arah (Hair, 2021).

#### 2. Nilai Signifikansi

Nilai signifikansi memiliki konsep kemaknaan pengaruh. Ketentuan kemaknaan yakni jika nilai signifikansi  $< 0,5$  berarti adanya pengaruh signifikan atau pengaruh yang bermakna antar variabel laten. Sementara nilai signifikansi  $> 0,5$  berarti tidak adanya pengaruh signifikan atau tidak berpengaruh antar variabel laten (Hair, 2021).

3. Nilai *R Square*

Nilai ini merupakan koefisien determinasi pada variabel konstruk endogen. Nilai *R Square* juga menjelaskan variasi variabel eksogen terhadap variabel endogen. Ketentuan yakni jika nilai *R Square* sebesar  $> 0,67$  artinya sangat kuat;  $0,33 - 0,67$  artinya kuat;  $0,19 - 0,33$  artinya moderat; dan  $< 0,19$  artinya lemah (Sholihin, 2021).

4. *Variance Accounted For* (VAF)

*Variance Accounted For* berfungsi menentukan kemaknaan variabel intervening. Ketentuan yakni nilai VAF  $< 20\%$  berarti variabel intervening tidak mampu memediasi. Nilai VAF  $20\% - 80\%$  berarti variabel intervening memediasi parsial. Nilai VAF  $> 80\%$  berarti variabel intervening memediasi penuh. Rumus perhitungan VAF adalah sebagai berikut (Musyaffi, 2022):

$$\text{VAF} = \frac{\text{Pengaruh Tidak Langsung}}{\text{Pengaruh Total}} \quad (\text{Musyaffi, 2021})$$