

## 1. Pendahuluan

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pengelolaan keuangan daerah merupakan salah satu komponen utama dalam mendukung efektivitas pemerintahan daerah, terutama dalam mewujudkan program dan kebijakan pembangunan. Salah satu elemen penting dalam pengelolaan keuangan daerah adalah proses perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan penyerapan anggaran. Perencanaan anggaran yang baik dan sesuai dengan kebutuhan merupakan langkah awal untuk menjamin pelaksanaan program pembangunan yang efektif dan efisien. Namun, dalam kenyataannya, permasalahan terkait penyerapan anggaran masih sering terjadi di berbagai daerah, termasuk di Kabupaten Batang, Provinsi Jawa Tengah.

Penyerapan anggaran yang rendah dapat menyebabkan kegagalan dalam mencapai target pembangunan, menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, serta munculnya sanksi administrasi atau finansial dari pemerintah pusat. Berdasarkan data dari Badan Keuangan Daerah (Bakeuda) Kabupaten Batang, terdapat ketimpangan antara anggaran yang telah direncanakan dengan realisasi anggaran. Misalnya, pada tahun 2022, tingkat penyerapan anggaran Kabupaten Batang hanya mencapai 85%, sementara targetnya adalah 95%. Ketidaksesuaian ini sering kali disebabkan oleh perencanaan anggaran yang kurang matang dan tidak realistis.

Dalam konteks Kabupaten Batang, meskipun pemerintah daerah telah berupaya meningkatkan kualitas perencanaan anggaran melalui pendekatan berbasis kebutuhan (*needs-based budgeting*), hasilnya belum optimal. Fenomena ini menunjukkan adanya kesenjangan antara teori dan praktik dalam pengelolaan keuangan daerah. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran dengan pelaksanaan anggaran sebagai variabel *intervening* pada Setda Kabupaten Batang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan anggaran di Kabupaten Batang.

Di Kabupaten Batang, Provinsi Jawa Tengah, masalah penyerapan anggaran masih menjadi perhatian serius. Berdasarkan data dari Badan Keuangan Daerah Kabupaten Batang (Bakeuda), terdapat ketimpangan signifikan antara anggaran yang direncanakan, pelaksanaan, dan realisasinya. Tabel berikut menunjukkan tingkat perencanaan, pelaksanaan, dan penyerapan anggaran di Kabupaten Batang selama tiga tahun terakhir:

**Tabel 1 Penyerapan Anggaran dari Tahun 2021 - 2023**

Tahun	Anggaran Perencanaan (Rp)	Realisasi Pelaksanaan (Rp)	Penyerapan (%)
2021	1.200.000.000.000	950.000.000.000	79%
2022	1.300.000.000.000	1.050.000.000.000	81%
2023	1.400.000.000.000	1.100.000.000.000	78%

Sumber: BPKAD Kabupaten Batang (2024)

Pelaksanaan anggaran sebagai tahapan kritis dalam siklus pengelolaan keuangan daerah juga memengaruhi tingkat penyerapan anggaran. Pelaksanaan

anggaran yang lambat atau tidak sesuai jadwal sering kali menjadi kendala, seperti dalam pengadaan barang dan jasa, ketidakcocokan antara kebutuhan dengan alokasi, hingga keterlambatan dalam pelaporan administrasi. Penelitian sebelumnya oleh Suparman et al. (2020) menunjukkan bahwa pelaksanaan anggaran memiliki hubungan yang signifikan dengan penyerapan anggaran. Dengan demikian, pelaksanaan anggaran menjadi variabel yang relevan untuk dikaji sebagai faktor intervening dalam memahami hubungan antara perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran.

Berbagai studi juga menyoroiti bahwa kualitas perencanaan anggaran dipengaruhi oleh kemampuan sumber daya manusia (SDM), sistem informasi manajemen keuangan, serta mekanisme pengawasan. Penelitian oleh Riyadi dan Mulyadi (2021) menemukan bahwa daerah yang memiliki SDM berkualitas dan memahami prinsip penganggaran cenderung memiliki tingkat penyerapan anggaran yang lebih tinggi. Namun, di Kabupaten Batang, kendala seperti kurangnya pelatihan bagi pegawai serta minimnya pemanfaatan teknologi dalam proses perencanaan dan pelaksanaan anggaran menjadi faktor penghambat utama.

Lebih lanjut, regulasi dan kebijakan pemerintah juga berperan penting dalam mendukung efektivitas perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Pemerintah pusat melalui Permendagri Nomor 90 Tahun 2019 telah menetapkan sistem klasifikasi, kodefikasi, dan nomenklatur perencanaan pembangunan dan keuangan daerah untuk mendorong pengelolaan anggaran yang lebih transparan dan akuntabel. Namun, implementasi regulasi ini masih menghadapi tantangan, terutama dalam hal adaptasi teknis di tingkat daerah.

Data di atas menunjukkan adanya tren penyerapan anggaran yang tidak optimal, meskipun terdapat peningkatan alokasi anggaran setiap tahunnya. Salah satu penyebab rendahnya penyerapan anggaran adalah lemahnya proses perencanaan anggaran, yang sering kali tidak berdasarkan data kebutuhan aktual dan prediksi yang akurat. Kondisi ini diperparah dengan pelaksanaan anggaran yang kurang terkoordinasi dan sering kali menghadapi kendala teknis, administratif, serta kurangnya kapasitas sumber daya manusia (SDM) pengelola anggaran.

Penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi hubungan antara perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran. Sebagai contoh: Riyadi dan Mulyadi (2021) menemukan bahwa perencanaan anggaran yang berbasis kebutuhan (*needs-based budgeting*) memiliki pengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran pada pemerintah daerah di Jawa Timur. Namun, penelitian ini tidak mengeksplorasi variabel mediasi seperti pelaksanaan anggaran. Susanto et al. (2022) mengidentifikasi bahwa pelaksanaan anggaran yang baik dapat memoderasi hubungan antara perencanaan dan penyerapan anggaran di Kota Bandung. Namun, penelitian ini tidak menyelidiki konteks daerah dengan tingkat penyerapan anggaran yang rendah. Amalia dan Prasetyo (2023) mengkaji bahwa kelemahan dalam sistem informasi keuangan daerah menjadi hambatan utama dalam meningkatkan penyerapan anggaran. Penelitian ini, bagaimanapun, belum secara eksplisit mengintegrasikan variabel pelaksanaan anggaran sebagai *intervening variable*.

Berdasarkan studi-studi tersebut, terlihat adanya celah penelitian (gap research) yang dapat diisi, yaitu meneliti pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran dengan melibatkan pelaksanaan anggaran sebagai variabel intervening. Kajian ini menjadi penting untuk memahami bagaimana perencanaan yang baik dapat berdampak lebih signifikan melalui pelaksanaan anggaran yang efektif.

Penelitian ini berfokus pada Setda Kabupaten Batang karena daerah ini masih menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan penyerapan anggaran, meskipun telah ada berbagai upaya untuk meningkatkan kapasitas pengelolaan keuangan daerah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris untuk memperbaiki praktik pengelolaan anggaran di pemerintahan daerah serta memberikan rekomendasi kebijakan berbasis bukti (*evidence-based policy*).

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan paparan argumentasi dan fenomena pada latar belakang masalah maka rumusan masalah penelitian adalah:

1. Bagaimana pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran
2. Bagaimana pengaruh perencanaan anggaran terhadap pelaksanaan anggaran
3. Bagaimana pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran
4. Bagaimana peran pelaksanaan anggaran dalam memediasi pada pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran
2. Menganalisis pengaruh perencanaan anggaran terhadap pelaksanaan anggaran
3. Menganalisis pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran
4. Menganalisis peran pelaksanaan anggaran dalam memediasi pada pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan literatur mengenai manajemen keuangan daerah, khususnya pada aspek perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan penyerapan anggaran yaitu:

- Menambah wawasan teoritis tentang bagaimana perencanaan anggaran yang efektif dapat memengaruhi penyerapan anggaran melalui pelaksanaan anggaran sebagai variabel intervening.
- Menguji dan memperkuat konsep-konsep manajemen anggaran di sektor publik, serta mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan dalam pengelolaan anggaran.

### **Manfaat Praktis**

Penelitian ini juga memiliki manfaat praktis bagi pihak-pihak yang terlibat

dalam pengelolaan anggaran daerah, khususnya:

- Bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Batang: Memberikan rekomendasi berbasis bukti untuk meningkatkan kualitas perencanaan dan pelaksanaan anggaran, sehingga mampu mengoptimalkan penyerapan anggaran dan mendukung efisiensi pelaksanaan program kerja daerah.
- Bagi Pengambil Kebijakan: Memberikan masukan untuk merumuskan kebijakan yang lebih strategis dalam memperbaiki tata kelola anggaran di pemerintahan daerah, termasuk perbaikan sistem dan prosedur perencanaan serta pelaksanaan anggaran.
- Bagi Pemerintah Pusat atau Instansi Pengawas: Memberikan gambaran empiris terkait kendala dan peluang perbaikan dalam pengelolaan anggaran daerah, sehingga dapat digunakan untuk menyusun program pendampingan atau pelatihan bagi pemerintah daerah.

## **2. Kajian Pustaka**

### **2.1 Teori *Performance-Based Budgeting* (PBB)**

Performance-Based Budgeting adalah metode penganggaran yang berfokus pada hasil kinerja, baik berupa output maupun outcome, untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan anggaran Osborne dan Gaebler (1992). Teori ini menekankan bahwa penganggaran harus didasarkan pada target yang terukur untuk mendukung akuntabilitas dan transparansi. Osborne dan Gaebler (1992) menegaskan bahwa PBB memerlukan perencanaan yang matang dan pelaksanaan yang terukur agar hasil yang diharapkan dapat tercapai secara optimal.

Dalam konteks penelitian tentang pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran dengan pelaksanaan anggaran sebagai variabel intervening, PBB memberikan kerangka untuk: Perencanaan yang efektif mencakup identifikasi tujuan dan indikator kinerja yang spesifik untuk memastikan alokasi anggaran mendukung prioritas strategis. Pelaksanaan yang berbasis kinerja membantu memastikan anggaran digunakan secara efisien untuk mencapai output yang diinginkan. Penyerapan anggaran yang optimal adalah indikator bahwa proses perencanaan dan pelaksanaan berjalan sesuai dengan target. Menurut Hatry (2006), PBB dapat mengurangi kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan dengan memberikan insentif berbasis kinerja kepada unit organisasi.

### **2.2 Penyerapan Anggaran**

Penyerapan anggaran mengacu pada tingkat penggunaan anggaran yang telah dialokasikan untuk pelaksanaan program atau kegiatan dalam periode tertentu. Penyerapan anggaran sering kali digunakan sebagai indikator efektivitas pengelolaan anggaran oleh entitas publik maupun privat. Menurut Wahyuni et al. (2021), penyerapan anggaran adalah proses realisasi anggaran untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, yang mencakup pengelolaan sumber daya keuangan dengan memperhatikan aturan dan prinsip efisiensi. Dalam konteks pemerintahan, penyerapan anggaran mencerminkan kemampuan entitas untuk memanfaatkan anggaran dalam mendukung pembangunan dan pelayanan publik (Putri, 2023).

Penyerapan anggaran adalah proses penggunaan alokasi dana yang telah direncanakan dan disetujui dalam anggaran untuk membiayai berbagai program dan kegiatan organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Menurut Setiawan et al. (2021), penyerapan anggaran mencerminkan tingkat pemanfaatan anggaran yang tersedia dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks pemerintah, penyerapan anggaran diartikan sebagai realisasi belanja pemerintah terhadap anggaran yang dialokasikan pada periode tertentu (Santoso & Rahman, 2022). Penyerapan anggaran yang optimal menunjukkan kemampuan organisasi untuk mengelola keuangan secara efisien dan efektif dalam mendukung pencapaian program prioritas.

Indikator utama yang digunakan untuk mengukur penyerapan anggaran :

1. Rasio Penyerapan Anggaran: Persentase realisasi anggaran dibandingkan dengan total anggaran yang telah dialokasikan (Setiawan et al., 2021).
2. Ketepatan Waktu Penyerapan: Mengukur apakah anggaran terserap sesuai jadwal yang telah ditetapkan dalam kalender fiskal (Santoso & Rahman, 2022).
3. Efektivitas Penggunaan Anggaran: Sejauh mana alokasi anggaran berkontribusi terhadap pencapaian tujuan dan indikator kinerja organisasi (Wardhana et al., 2023).
4. Realisasi Output Kegiatan: Evaluasi terhadap hasil nyata yang dicapai melalui penggunaan anggaran (Yulianto & Anggraini, 2024).

### **2.3 Perencanaan Anggaran**

Perencanaan anggaran adalah proses pengalokasian sumber daya keuangan untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu, dengan mempertimbangkan prioritas kegiatan dan kebutuhan yang ada. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian dan alokasi sumber daya untuk mencapai hasil yang diinginkan, baik di sektor publik maupun privat. Menurut Sari et al. (2021), perencanaan anggaran adalah langkah awal yang penting dalam pengelolaan keuangan organisasi, yang dapat memengaruhi keberhasilan pelaksanaan anggaran tersebut. Perencanaan yang matang akan menghasilkan penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Proses perencanaan anggaran melibatkan identifikasi kebutuhan, evaluasi sumber daya yang tersedia, dan penyusunan prioritas program atau kegiatan yang harus didanai. Dalam sektor publik, perencanaan anggaran sering kali melibatkan berbagai pihak, termasuk eksekutif dan legislatif, untuk menyusun anggaran yang sesuai dengan kebijakan dan sasaran pembangunan (Hadiyanto, 2022). Selain itu, perencanaan anggaran juga harus mempertimbangkan faktor eksternal, seperti perubahan kebijakan pemerintah, inflasi, dan kondisi ekonomi yang mempengaruhi kemampuan keuangan negara atau daerah. Sebuah perencanaan anggaran yang baik tidak hanya fokus pada alokasi dana yang cukup, tetapi juga pada cara pengelolaan yang transparan dan akuntabel agar dapat mewujudkan hasil (Wahyuni, 2023).

Perencanaan anggaran juga melibatkan pemilihan metode penyusunan anggaran yang sesuai, seperti anggaran berbasis kinerja, anggaran berbasis program, atau anggaran berbasis output. Pendekatan ini bertujuan untuk

memastikan bahwa dana yang tersedia digunakan dengan efisien dan diarahkan untuk mencapai hasil yang terukur sesuai dengan prioritas yang telah ditetapkan (Putra & Prasetyo, 2021). Secara umum, perencanaan anggaran mencakup tahapan mulai dari perencanaan jangka panjang hingga tahapan penyesuaian tahunan yang dapat mengakomodasi perubahan kebutuhan dan prioritas.

Beberapa indikator pengukuran yang digunakan untuk menilai efektivitas perencanaan anggaran antara lain:

1. Kesesuaian antara Anggaran yang Direncanakan dan Anggaran yang Disetujui: Mengukur apakah anggaran yang diajukan sesuai dengan apa yang disetujui oleh pihak berwenang (Setiawan, 2023).
2. Tingkat Keterlibatan Stakeholder dalam Proses Perencanaan: Indikator ini mengukur sejauh mana pihak-pihak terkait, seperti eksekutif dan legislatif, terlibat dalam penyusunan perencanaan anggaran, yang mencerminkan transparansi dan kolaborasi dalam proses perencanaan (Rohmat, 2022).
3. Pencapaian Tujuan Anggaran: Mengukur apakah perencanaan anggaran berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seperti pengurangan defisit anggaran atau peningkatan efisiensi dalam alokasi dana (Kurniawati & Prasetyo, 2021).
4. Fleksibilitas Anggaran: Mengukur kemampuan anggaran untuk beradaptasi dengan perubahan kondisi ekonomi dan kebijakan yang dapat mempengaruhi rencana pelaksanaan anggaran (Fadillah, 2023).

#### **2.4 Pelaksanaan Anggaran**

Pelaksanaan anggaran merupakan tahap implementasi dari rencana anggaran yang telah disusun, yang melibatkan penggunaan sumber daya keuangan yang dialokasikan untuk membiayai berbagai kegiatan atau program. Proses ini mencakup pengeluaran dan pemanfaatan dana sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan dalam anggaran. Menurut Nugroho & Supriyadi (2022), pelaksanaan anggaran adalah kegiatan untuk merealisasikan anggaran yang telah disusun, sehingga anggaran tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam kebijakan publik. Pelaksanaan anggaran harus mengutamakan akuntabilitas dan efisiensi dalam penggunaan dana.

Pelaksanaan anggaran mencakup berbagai aspek penting, seperti pengawasan pengeluaran, pemantauan penggunaan dana, dan evaluasi hasil kegiatan yang didanai anggaran. Tahap ini berfokus pada pemanfaatan dana yang telah disetujui untuk berbagai program dan proyek sesuai dengan prioritas yang telah ditentukan dalam rencana anggaran. Proses pelaksanaan anggaran harus dilakukan dengan hati-hati, karena kesalahan atau penyalahgunaan dana dapat merugikan organisasi dan mengganggu pencapaian tujuan. Selain itu, koordinasi antara berbagai pihak terkait, seperti pejabat pengelola anggaran, instansi pemerintah, dan lembaga pengawas, sangat penting untuk memastikan pelaksanaan anggaran yang tepat waktu dan sesuai dengan peraturan yang berlaku (Sudirman, 2021).

Pelaksanaan anggaran juga melibatkan penerapan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi dalam proses pengelolaan keuangan publik. Dalam praktiknya, pelaksanaan anggaran harus diawasi dengan ketat

untuk menghindari penyalahgunaan dana dan memastikan bahwa pengeluaran anggaran tidak melampaui batas yang telah ditentukan. Menurut Arifin & Riana (2023), salah satu kunci keberhasilan pelaksanaan anggaran adalah mekanisme pengawasan yang baik, yang memungkinkan deteksi masalah secara cepat dan penyelesaian yang tepat.

Proses pelaksanaan anggaran juga tidak terlepas dari perubahan yang dapat terjadi selama periode anggaran. Faktor eksternal, seperti perubahan kebijakan pemerintah atau kondisi ekonomi, dapat mempengaruhi jalannya pelaksanaan anggaran. Oleh karena itu, fleksibilitas dalam pelaksanaan anggaran sangat diperlukan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi. Dalam hal ini, pelaksanaan anggaran harus mampu mengakomodasi penyesuaian anggaran tanpa mengurangi efisiensi dan efektifitas penggunaan dana (Nugroho, 2022).

Menurut Nugroho dan Supriyadi (2022), indikator pengukuran pelaksanaan anggaran meliputi:

1. Kesesuaian realisasi dengan rencana: Mengukur sejauh mana realisasi anggaran sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
2. Efisiensi penggunaan anggaran: Menilai apakah dana digunakan secara optimal untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan biaya minimal.
3. Efektivitas pelaksanaan program: Menilai apakah tujuan dan sasaran program tercapai melalui penggunaan anggaran yang dialokasikan.
4. Kepatuhan terhadap regulasi: Memastikan bahwa pelaksanaan anggaran mematuhi peraturan dan ketentuan yang berlaku.
5. Transparansi dan akuntabilitas: Menilai sejauh mana informasi mengenai pelaksanaan anggaran tersedia dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

## **2.5 Pengembangan Hipotesis**

### **2.5.1 Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran**

Dalam kerangka *Performance-Based Budgeting* (PBB), perencanaan anggaran yang efektif berperan krusial dalam meningkatkan penyerapan anggaran. PBB menekankan keterkaitan antara alokasi dana dan hasil kinerja yang diharapkan, sehingga perencanaan yang matang memastikan sumber daya dialokasikan sesuai prioritas strategis dan tujuan yang terukur. Penelitian oleh Wirastuti et al. (2023) menemukan bahwa perencanaan anggaran yang baik berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Demikian pula, studi oleh Pradila et al. (2024) menunjukkan bahwa perencanaan anggaran yang efektif meningkatkan efisiensi penyerapan anggaran. Selain itu, penelitian oleh Isnurhadi (2020) mengungkapkan bahwa perencanaan anggaran yang komprehensif berkontribusi signifikan terhadap optimalisasi penyerapan anggaran. Temuan-temuan ini menegaskan bahwa perencanaan anggaran yang terstruktur dan berbasis kinerja merupakan faktor determinan dalam memastikan penyerapan anggaran yang efisien dan efektif. Maka hipotesis penelitian :

- H1. Perencanaan anggaran berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran

### **2.5.2 Perencanaan Anggaran terhadap Pelaksanaan Anggaran**

Perencanaan anggaran yang efektif berperan penting dalam memastikan pelaksanaan anggaran berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. *Performance-Based Budgeting* (PBB) menekankan keterkaitan antara alokasi dana dan hasil kinerja yang diharapkan, sehingga perencanaan yang matang memastikan sumber daya dialokasikan sesuai prioritas strategis dan tujuan yang terukur. Penelitian oleh Wirastuti et al. (2023) menemukan bahwa perencanaan anggaran yang baik berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelaksanaan anggaran. Demikian pula, studi oleh Pradila et al. (2024) menunjukkan bahwa perencanaan anggaran yang efektif meningkatkan efisiensi pelaksanaan anggaran. Selain itu, penelitian oleh Ratnasari (2022) mengungkapkan bahwa perencanaan anggaran yang komprehensif berkontribusi signifikan terhadap optimalisasi pelaksanaan anggaran. Temuan-temuan ini menegaskan perencanaan anggaran yang terstruktur dan berbasis kinerja merupakan faktor determinan dalam memastikan pelaksanaan anggaran yang efisien dan efektif. hipotesis penelitian :

H2. Perencanaan anggaran berpengaruh positif terhadap pelaksanaan anggaran

### **2.5.3 Pelaksanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran**

Pelaksanaan anggaran yang efektif berperan penting dalam memastikan penyerapan anggaran yang optimal. *Performance-Based Budgeting* (PBB) menekankan hubungan erat antara alokasi dana dan pencapaian kinerja yang terukur, sehingga pelaksanaan anggaran yang efisien akan meningkatkan penyerapan anggaran sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Penelitian oleh Wirastuti et al. (2023) menemukan bahwa pelaksanaan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap penyerapan anggaran. Demikian pula, studi oleh Ramdhani dan Anisa (2020) menunjukkan bahwa pelaksanaan anggaran memiliki pengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran pemerintah daerah di Provinsi Riau. Selain itu, penelitian oleh Fatiyah et al. (2021) mengungkapkan bahwa pelaksanaan anggaran berperan terhadap realisasi anggaran. Temuan-temuan ini menegaskan bahwa pelaksanaan anggaran yang efektif dan efisien, sesuai prinsip PBB, merupakan faktor kunci dalam meningkatkan penyerapan anggaran optimal. Maka hipotesis penelitian :

H3. Pelaksanaan anggaran berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran

### **2.5.4 Peran Mediasi Pelaksanaan Anggaran pada Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran**

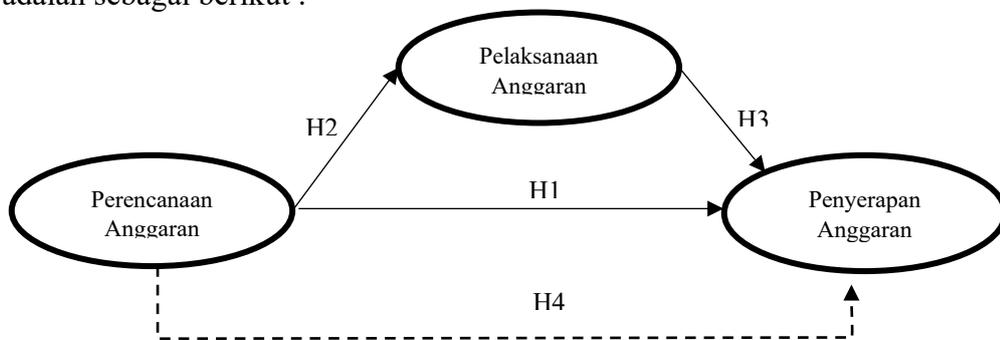
*Performance-Based Budgeting* (PBB), perencanaan anggaran yang efektif menjadi dasar bagi pelaksanaan anggaran yang efisien, yang pada gilirannya memengaruhi penyerapan anggaran secara optimal. Pelaksanaan anggaran berperan sebagai mediator yang menghubungkan perencanaan dengan penyerapan anggaran, memastikan bahwa alokasi dana sesuai dengan rencana dan digunakan secara efektif untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Penelitian oleh Isnurhadi (2020) menunjukkan bahwa perencanaan anggaran

berpengaruh positif signifikan terhadap penyerapan anggaran, sementara pelaksanaan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Studi ini menyoroti pentingnya perencanaan yang matang dalam memastikan penyerapan anggaran yang optimal. Selain itu, penelitian oleh Nugroho dan Alfarsi (2017) menemukan bahwa perencanaan anggaran yang baik berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran, sedangkan pelaksanaan anggaran tidak berpengaruh signifikan. Temuan ini menekankan bahwa kualitas perencanaan anggaran menjadi faktor kunci dalam meningkatkan penyerapan anggaran. Penelitian oleh Rifai et al. (2017) juga menunjukkan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran, sementara pelaksanaan anggaran tidak berpengaruh signifikan. Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun pelaksanaan anggaran penting, perencanaan yang matang lebih menentukan dalam mencapai penyerapan anggaran yang optimal. Secara keseluruhan, temuan-temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks PBB, perencanaan anggaran yang efektif menjadi faktor penentu dalam memastikan penyerapan anggaran yang optimal, dengan pelaksanaan anggaran berperan sebagai mediator yang memastikan alokasi dana digunakan sesuai rencana dan tujuan yang ditetapkan. Maka hipotesis penelitian :

H4. Pelaksanaan anggaran memediasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran

## 2.6 Model Penelitian

Berdasarkan pengembangan hipotesis maka gambar diagram model penelitian adalah sebagai berikut :



**Gambar 1 Model Penelitian**

## 2.7 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah daftar penelitian terdahulu yang mengkaji variabel perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran dan penyerapan anggaran:

**Tabel 2 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
1	Pradila, et al., (2024)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perencanaan</li> <li>• Anggaran,</li> <li>• Pelaksanaan</li> </ul>	Terdapat pengaruh Perencanaan Anggaran, pelaksanaan anggaran dan kualitas sumber daya manusia terhadap Penyerapan

No	Peneliti, Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anggaran, Kualitas Sumber</li> <li>• Daya Manusia, Sitem</li> <li>• Pengendalian Internal,</li> <li>• Penyerapan Anggaran.</li> </ul>	Anggaran. Sistem pengendalian internal memoderasi pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran dan kuantias sumber daya manusia terhadap Penyerapan Anggaran Terhadap Penyerapan anggaran
2	Rini dan Annisa (2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perencanaan Anggaran,</li> <li>• Pengadaan Barang dan Jasa,</li> <li>• Penyerapan Anggaran Belanja</li> </ul>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran. Pengadaan barang dan jasa tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran
3	Yuniati dan Putri (2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perencanaan anggaran,</li> <li>• Pelaksanaan anggaran,</li> <li>• Kompetensi sumber daya manusia,</li> <li>• Lingkungan birokrasi,</li> <li>• Penyerapan anggaran</li> </ul>	Perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran, sedangkan pelaksanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia dan lingkungan birokrasi tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Pemerintah Daerah Kota Payakumbuh
4	Wihananto (2022)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perencanaan Anggaran,</li> <li>• Pelaksanaan Anggaran,</li> <li>• Penyerapan Anggaran</li> </ul>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan anggaran secara langsung tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Pelaksanaan anggaran berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran
5	Alibar, et al., (2022)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perencanaan Anggaran,</li> <li>• Kualitas Sumber Daya Manusia,</li> <li>• Penyerapan Anggaran</li> </ul>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran dan kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Kendari

### 3. Metodologi Penelitian

#### 3.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam kajian ini dapat dijelaskan adalah (Sugiyono 2019):

1. Jenis Data. Jenis data yang akan digunakan dalam kajian ini adalah data subjek (*self-report data*), yaitu jenis data kajian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subjek kajian atau responden
2. Sumber Data. Sedangkan *sumber* data yang digunakan dalam kajian ini adalah sumber data primer dan data sekunder, yaitu :
  - Data Primer. Data primer yaitu data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berkorelasi langsung dengan permasalahan yang diteliti. Jenis data ini didapat langsung dari penyebaran angket berdasarkan daftar pertanyaan kepada responden.
  - Data Sekunder. Data sekunder adalah data yang merupakan sumber data kajian yang didapat pengkaji secara tidak langsung melalui perantara (didapat dan dicatat oleh pihak lain). Dalam kajian ini data sekunder yang dipergunakan adalah data yang tersedia dan diterbitkan oleh organisasi, lembaga penelitian, berupa buku, laporan, jurnal-jurnal, majalah dan kajian sebelumnya

### 3.2 Definisi Variabel dan Indikator Variabel

**Tabel 3 Definisi Variabel dan Indikator Variabel**

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Penyerapan Anggaran (Y)	Wahyuni et al. (2021), penyerapan anggaran adalah proses realisasi anggaran untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, yang mencakup pengelolaan sumber daya keuangan dengan memperhatikan aturan dan prinsip efisiensi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rasio penyerapan anggaran: (Setiawan et al., 2021).</li> <li>2. Ketepatan waktu penyerapan: (Santoso &amp; Rahman, 2022).</li> <li>3. Efektivitas penggunaan anggaran: (Wardhana et al., 2023).</li> <li>4. Realisasi output kegiatan: (Yulianto &amp; Angraini, 2024)</li> </ol>
2	Perencanaan Anggaran (X)	Sari et al. (2021), perencanaan anggaran adalah langkah awal yang penting dalam pengelolaan keuangan organisasi, yang dapat memengaruhi keberhasilan pelaksanaan anggaran tersebut	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesesuaian antara anggaran yang direncanakan dan anggaran yang disetujui: (Setiawan, 2023).</li> <li>2. Tingkat keterlibatan stakeholder dalam proses perencanaan: (Rohmat, 2022).</li> <li>3. Pencapaian tujuan anggaran: (Kurniawati &amp; Prasetyo, 2021).</li> <li>4. Fleksibilitas anggaran: (Fadillah, 2023)</li> </ol>

No	Variabel	Definisi	Indikator
3	Pelaksanaan Anggaran (M)	Nugroho & Supriyadi (2022), pelaksanaan anggaran adalah kegiatan untuk merealisasikan anggaran yang telah disusun, sehingga anggaran tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam kebijakan publik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesesuaian realisasi dengan rencana</li> <li>2. Efisiensi penggunaan anggaran</li> <li>3. Efektivitas pelaksanaan program</li> <li>4. Kepatuhan terhadap regulasi</li> <li>5. Transparansi dan akuntabilitas (Nugroho dan Supriyadi (2022))</li> </ol>

### 3.3 Populasi Dan Sampel

Populasi dalam kajian ini adalah pegawai Setda Kabupaten Batang Provinsi Jawa Tengah dengan jumlah 53 orang. Sampel adalah bagian dari populasi yang dipergunakan sebagai sumber data yang sebenarnya (Sugiyono 2019). Adapun cara pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh, maka jumlah responden 53 seluruh personel Setda Kabupaten Batang Provinsi Jawa Tengah.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada kajian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Pertanyaan dalam kuesioner ini adalah pertanyaan tertutup yang dibuat dengan menggunakan skala likert untuk memperoleh data diberi skor atau nilai, untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju atau sangat setuju dengan memberi tanda check  $\checkmark$  pada salah satu kolom nilai yang dianggap paling mewakili kondisi. Menurut (Sugiyono 2019). Skala *Likert* sering dipakai dalam penyusunan kuesioner yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut: Sangat tidak setuju (STS) = 1, Tidak setuju (TS) = 2, Kurang Setuju (KS) = 3, Setuju (S) = 4, Sangat Setuju (SS) = 5

### 3.5 Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square (PLS)* menggunakan *software SmartPLS* versi 3. *PLS* adalah salah satu metode penyelesaian *Structural Equation Modeling (SEM)* yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik *SEM* lainnya. *SEM* memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial (Santosa 2018)

### 3.6 Uji Kelayakan Instrumen (Outer Model)

Model pengukuran pada Analisis *SmartPLS* ini berfungsi untuk keterkaitan variabel laten dengan beberapa indikatornya. Model pengukuran terbagi menjadi dua pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas. Validitas menunjukkan suatu kebenaran dari pernyataan kuesioner. Validitas dalam pengujiannya terdiri dari uji validitas konvergen dan diskriminan. Uji validitas konvergen dapat dilakukan dengan melihat

nilai *outer loading* dengan ketentuan harus lebih besar dari nilai kritis 0,7, dan nilai AVE lebih besar dari nilai kritis yaitu sebesar 0,5. Sementara uji validitas diskriminan dengan membandingkan nilai FL dengan nilai AVE, ketentuannya nilai FL harus lebih besar dari nilai AVE.

2. Uji Reliabilitas. Reliabilitas menunjukkan kemampuan kuesioner dalam stabilitas data yang diperoleh. Reliabilitas dalam pengujiannya terdiri dari reliabilitas komposit dengan nilai kritis sebesar 0,8 dan nilai *Cronbach's Alpha* dengan ketentuan nilai kritis sebesar 0,7 (Santosa 2018).

### 3.7 Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural pada analisis *SmartPLS* berfungsi menjelaskan hubungan antar variabel laten dengan variabel laten lainnya. Model struktural terdiri dari tiga pengukuran yaitu mengukur nilai koefisien  $\beta$  (mengetahui arah hubungan), uji t (mengetahui kemaknaan hubungan) dan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) mengetahui nilai penjelasan variabel-variabel respon (Santosa 2018). Model struktural diterapkan melalui meninjau kaitan antara konstruk. Koneksi antara konstruk adalah dengan membuktikan nilai signifikan dan angka *R-Square* untuk masing-masing variabel independen menjadi kadar perkiraan oleh model struktural (Ghozali & Latan, (2020).

1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).

Menurut Ghozali et al, (2020) *R-square* dilihat pada konstruk endogen, nilai  $R^2$  merupakan koefisien determinasi pada konstruk endogen. Nilai  $R^2$  sebesar lebih dari 0,67 diartikan “baik” Nilai *R-square* sebesar 0,33 – 0,67 diartikan moderate, dan nilai *R-square*  $\leq 0,33$  diartikan “lemah”.

2. Uji Kecocokan (*Goodness of Fit / GoF*).

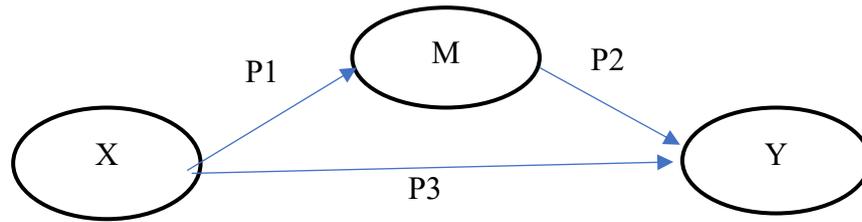
Untuk menguji model dinyatakan fit, menurut Ghozali, & Latan, (2020) model persamaan struktural dengan menggunakan nilai SRMR  $\leq 0,08$  model dinyatakan perfect fit dan jika nilai SRMR 0,08 – 0,1 dinyatakan fit. Nilai NFI (*Normed Fit Index*) diindikasikan model yang baik, jika rentang nilai NFI  $> 0.90$

### 3.8 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model *structural equation modeling (SEM)* dengan *smartPLS*. Dalam full model *structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Juliandi 2018). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada pengujian inner model. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 ( $\alpha 5\%$ ) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel atau dengan nilai p vakue di bawah 0,05 maka dapat dinyatakan diterima.

### 3.9 Uji Mediasi

Untuk menentukan sifat mediasi dengan menggunakan nilai *Variance Accounted For (VAF)* apabila nilai VAF  $< 20\%$  maka dinyatakan bahwa variabel yang pemediasi tidak berperan memediasi. Dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Hayes, & Preacher, 2014):



**Gambar 2 Uji Mediasi**

Pengaruh langsung : P3  
 Pengaruh Tidak Langsung : P1 x P2  
 Pengaruh Total : (P1xP2) + P3

$$VAF = \frac{\text{Pengaruh Tdk Langsung}}{\text{Pengaruh Total}} = \frac{P1 \times P2}{(P1 \times P2) + P3}$$

Selanjutnya apabila nilai VAF berada pada interval  $20\% < VAF < 80\%$  maka variabel mediasi dapat memediasi dengan sifat *partial mediation* dan apabila nilai  $VAF > 80\%$  maka dinyatakan bahwa variabel pemediasi terbukti dapat memediasi dengan sifat *full mediation* (Farida 2021)

#### 4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

##### 4.1 Karakteristik Responden

Kajian ini berorientasi pada obyek responden, yaitu pegawai Setda Kab. Batang dengan jumlah 53 orang dan yang menjawab kuionsioener terkumpul 53 dengan karakteristik adalah:

##### a. Karakter Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki-laki	25	48%
2	Perempuan	28	52%
<b>Jumlah</b>		<b>53</b>	<b>100%</b>

Tabel 4 di atas menunjukkan bahwa responden didominasi oleh perempuan dengan persentase sebesar 52%. Dominasi ini mengindikasikan bahwa perempuan memainkan peran penting dalam proses perencanaan dan pelaksanaan anggaran di lingkungan pemerintah daerah, serta berkontribusi secara signifikan dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan anggaran

##### b. Karakter Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Prosentase
1	20 – 25 tahun		0%
2	26 – 30 tahun	7	13%
3	31 – 35 tahun	2	4%
4	36 – 40 tahun	5	9%
5	>40 tahun	39	74%
<b>Jumlah</b>		<b>53</b>	<b>100%</b>

Tabel 5 di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden berusia di atas 40 tahun, yaitu sebanyak 74%. Hal ini mencerminkan bahwa sebagian besar