

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Siklus tata kelola keuangan daerah mencakup tahap perencanaan, penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran, penatausahaan/akuntansi serta pertanggungjawaban atas penggunaan anggaran yang mana dibuat laporan keuangan dan laporan kinerja anggaran sebagai bukti pertanggungjawabannya. Kinerja anggaran ialah hasil sistem penganggaran di mana diorientasikan pada output organisasi serta erat kaitannya dengan Visi, Misi, serta Rencana Strategis organisasi. Alokasi sumber daya oleh kinerja anggaran dilakukan bukan pada satuan organisasi semata namun pada program serta menggunakan pengukuran output untuk indikator kinerja organisasinya (Widayanti, et. all, 2023). Kinerja anggaran dapat dipengaruhi oleh perencanaan anggaran (Iqbal, et. All, 2021)

Perencanaan anggaran ialah Subsistem perencanaan strategis (strategic planning), secara teknis dilakukan dengan sistem anggaran kinerja di mana sebelumnya dilakukan perencanaan kinerja terlebih dahulu. Pengimplementasian sistem anggaran kinerja pada susunan anggaran diawali dengan merumuskan isu strategis di mana ditanggapi dengan program serta kegiatan yang relevan. Pelaksanaan proses perencanaan kinerja ialah ketika penjabaran Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) ke dalam Rencana Kerja Pemda (RKPD) di mana termasuk perencanaan kerja tahunan pemda (Widayanti, et. all, 2023). Dengan perencanaan anggaran yang tepat akan dapat mempengaruhi kinerja anggaran nantinya.

Penelitian terdahulu yang mendukung pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran pernah dilakukan oleh Iqbal, et. all (2021) serta (Widayanti, et. all, 2023) yang menghasilkan penelitian perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran. Berbeda dengan hasil penelitian oleh Krisnanda dan Anwar (2024) yang menghasilkan penelitian perencanaan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja anggaran.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja anggaran ialah partisipasi penyusunan anggaran (Nurwulan dan Indriani, 2023). Partisipasi penyusunan anggaran adalah saling terlibatnya manajer dalam proses penyusunan anggaran dan memiliki pengaruh dalam menentukan besarnya anggaran. Dengan demikian hendaknya partisipasi diarahkan kepada penetapan sasaran dengan diskusi yang cukup memungkinkan, setiap pelaksanaan menyadari bahwa sasaran tersebut diterima seluruh anggota kelompok tersebut (Hadi dan Nursida, 2024). Dengan partisipasi penyusunan anggaran yang tinggi akan dapat mempengaruhi kinerja anggaran.

Penelitian terdahulu yang mendukung pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran pernah dilakukan oleh (Nurwulan dan Indriani, 2023) serta (Hadi dan Nursida, 2024) yang menghasilkan penelitian partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran. Berbeda dengan hasil penelitian oleh Prasetya, et. all (2023) yang menghasilkan penelitian partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja anggaran.

Perencanaan anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja anggaran akan lebih kuat pengaruhnya apabila dimoderasi dengan komitmen organisasi (Wirastuti, et. all, 2024). Komitmen organisasi merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi tersebut (Safariah

dan Hodijah, 2022). Dengan dimoderasi komitmen organisasi, maka pengaruh perencanaan anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran lebih meningkatkan terhadap kinerja anggaran.

Penelitian terdahulu yang mendukung pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran dimoderasi dengan komitmen organisasi pernah dilakukan oleh Wirastuti, et. all, (2024) yang menghasilkan penelitian komitmen organisasi memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran. Sedangkan penelitian pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran dimoderasi dengan komitmen organisasi dilakukan oleh Safariah, et. All, (2022) serta Mauliza, et. All, (2022) yang menghasilkan penelitian komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran.

Penelitian mengenai pengaruh perencanaan anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran dengan dimoderasi komitmen organisasional akan dilakukan pada BAPENDA Provinsi Jawa Tengah. Pegawai BAPENDA Provinsi Jawa Tengah sekarang ini masih mengalami masalah yakni kurang maksimalnya kinerja anggaran di mana dapat dilihat dari fenomena organisasi pada target dan realisasi capaian anggaran program dan kegiatan tahun 2021-2023 sebagai berikut :

Tabel 1.1 Data target dan realisasi penerimaan pajak daerah
BAPENDA Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021 – 2023

Tahun 2021	Penerimaan Pajak
Target	13.878.979.474.000
Realisasi	13.667.865.425.633
%	98,48
Tahun 2022	
Target	13.878.979.474.000
Realisasi	13.667.865.425.633
%	98,48
Tahun 2023	
Target	13.878.979.474.000
Realisasi	13.667.865.425.633
%	98,48

Sumber : BAPENDA Provinsi Jawa Tengah, 2024

Berdasarkan tabel 1.1. di atas diketahui bahwa target dan realisasi penerimaan pajak daerah yang meliputi pajak kendaraan bermotor, pajak bea balik nama kendaraan bermotor, pajak bahan bakar kendaraan bermotor dan pajak air permukaan tahun 2021-2023 belum maksimal disebabkan realiasi dengan target tidak tercapai di mana capaian tahun 2021 – 2023 hanya 98,48%. Hal ini menjadi faktor pendorong BAPENDA Provinsi Jawa Tengah untuk merumuskan berbagai alternatif kebijakan untuk meningkatkan kinerja anggaran, perencanaan anggaran, partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi pegawai.

Dari uraian diatas, penelitian ini akan dilakukan dengan fokus pada pengaruh perencanaan anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran dengan dimoderasi komitmen organisasi pada BAPENDA Provinsi Jawa Tengah.

B. Perumusan Masalah

Dalam penelitian ini dirumuskan permasalahan dalam bentuk pertanyaan penelitian antara lain :

1. Bagaimana pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran pada BAPENDA Provinsi Jawa Tengah ?
2. Bagaimana pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran pada BAPENDA Provinsi Jawa Tengah ?
3. Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran pada BAPENDA Provinsi Jawa Tengah ?
4. Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran pada BAPENDA Provinsi Jawa Tengah ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini antara lain :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran pada BAPENDA Provinsi Jawa Tengah.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran pada BAPENDA Provinsi Jawa Tengah.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran pada BAPENDA Provinsi Jawa Tengah.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran pada BAPENDA Provinsi Jawa Tengah.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan bukti empirik mengenai pengaruh perencanaan anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran dengan dimoderasi komitmen organisasi.
- b. Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan bagi penelitian terdahulu sekaligus dapat digunakan sebagai sumber referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya tentang tema yang sama di masa yang akan datang.
- c. Penelitian ini merupakan aplikasi dari berbagai teori manajemen keuangan yang diterima penulis di bangku kuliah.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan, seperti instansi pemerintah atau perusahaan-perusahaan swasta.
- b. Memberikan informasi bagi pihak-pihak terkait, khususnya BAPENDA Provinsi Jawa Tengah dalam merumuskan kebijakan-kebijakan di bidang keuangan yang dapat meningkatkan pengaruh perencanaan anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran dengan dimoderasi komitmen organisasi, karena hal ini sangat penting bagi perkembangan organisasi tersebut di masa yang akan datang.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Telaah Pustaka

1. *Planned Behavior Theory*

Teori ini memiliki fondasi terhadap perspektif kepercayaan yang mampu mempengaruhi seseorang untuk melaksanakan tingkah laku yang spesifik. Perspektif kepercayaan dilaksanakan melalui penggabungan beraneka ragam karakteristik, kualitas dan atribut atas informasi tertentu yang kemudian membentuk kehendak dalam bertindak. Intensi (niat) merupakan keputusan dalam berperilaku melalui cara yang dikehendaki atau stimulus untuk melaksanakan perbuatan, baik secara sadar maupun tidak (Corsini, 2002) dalam Khoo, et. al (2024). Intensi inilah yang merupakan awal terbentuknya perilaku seseorang.

Teori planned behavior cocok digunakan untuk mendeskripsikan perilaku apapun yang memerlukan perencanaan (Ajzen, 1988) dalam (Seni dan Ratnadi, 2017). *Planned behavior theory* adalah peningkatan dari *reasoned action theory*. *Reasoned action theory* memiliki bukti-bukti ilmiah bahwa niat untuk melaksanakan perbuatan tertentu diakibatkan oleh dua alasan, yaitu norma subjektif dan sikap terhadap perilaku (Ajzen, 1988 dalam (Seni dan Ratnadi, 2017). Beberapa tahun kemudian, Ajzen (1988) dalam (Seni dan Ratnadi, 2017) menambahkan satu faktor yaitu kontrol perilaku persepsian individu atau *perceived behavioral control*. Keberadaan faktor tersebut mengubah *reasoned action theory* menjadi *Planned behavior theory*.

Planned behavior theory menjelaskan bahwa sikap terhadap perilaku merupakan pokok penting yang sanggup memperkirakan suatu perbuatan, meskipun demikian perlu dipertimbangkan sikap seseorang dalam menguji norma subjektif serta mengukur kontrol perilaku persepsian orang tersebut. Bila ada sikap yang positif, dukungan dari orang sekitar serta adanya persepsi kemudahan karena tidak ada hambatan untuk berperilaku maka niat seseorang untuk berperilaku akan semakin tinggi (Ajzen, 1988) dalam (Seni dan Ratnadi, 2017). Seorang pegawai yang memiliki sikap positif terhadap perencanaan anggaran, mereka percaya bahwa merencanakan anggaran dengan baik akan membantu dalam mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Sikap positif ini akan mendorongnya untuk secara aktif terlibat dalam proses perencanaan anggaran.

2. Kinerja Anggaran

Kinerja ialah suatu uraian mengenai bentuk perolehan untuk melaksanakan kegiatan atau strategi untuk memanifestasikan suatu, tujuan, visi atau misi dalam sebuah organisasi yang terdapat dalam suatu perencanaan yang sangat strategis dalam suatu organisasi (Kemala & Chairyaton, 2022). Kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian hasil atau derajat keberhasilan. Dalam sektor pemerintahan kinerja dapat diartikan sebagai pemberian pelayanan yang produktif, efektif, dan efisien serta berupa pengendalian yang berkesinambungan terhadap pengelolaan pemerintahan sehingga dapat meningkatkan kelancaran dan ketepatan tugas pemerintahan dan pembangunan (Haliah dan Nirwana, 2019).

Kinerja anggaran ialah hasil sistem penganggaran di mana diorientasikan pada output organisasi serta erat kaitannya dengan Visi, Misi, serta Rencana Strategis organisasi. Alokasi sumber daya oleh kinerja anggaran dilakukan bukan pada satuan

organisasi semata namun pada program serta menggunakan pengukuran output untuk indikator kinerja organisasinya (Widayanti, et. all, 2023). Penganggaran ialah mekanisme serta prosedur untuk mempersiapkan/merencanakan, mengaplikasikan serta memantau anggaran. Penganggaran sektor publik ialah hal krusial serta penting untuk perkembangan perekonomian serta pembangunan. Pelaksanaan proses penganggaran ialah dalam satu tahun dari proses mempersiapkan, menyetujui, melaksanakan, mengontrol, mengevaluasi serta memantau (Widayanti, et. all, 2023).

Untuk mengukur kinerja anggaran berdasarkan Peraturan Kementerian keuangan Republik Indonesia Nomer 5 tahun 2024 terdapat beberapa indikator yaitu :

- 1) Kualitas perencanaan pelaksanaan anggaran.
- 2) Kualitas implementasi pelaksanaan anggaran.
- 3) Kualitas hasil pelaksanaan anggaran.

3. Komietmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi tersebut (Safariah dan Hodijah, 2022). Menurut (Robbins & Coulter, 2016) komitmen organisasi merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi tersebut. Menurut (Cantika, et. all, 2021) komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan terhadap nilai dan sasaran (goal) yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi terbagi menjadi tiga dimensi, yaitu (Cantika, et. all, 2021):

- 1) *Affective Commitment*.
- 2) *Continuence commitment*.
- 3) *Normative commitment*

Berikut faktor-faktor atau indikator yang dapat mengukur tingkat komitmen organisasi yang dikembangkan oleh (Safariah dan Hodijah, 2022) :

- 1) Usaha keras untuk menyukseskan organisasi.
- 2) Kebanggaan bekerja pada organisasinya.
- 3) Kesediaan menerima tugas demi organisasi.
- 4) Kesamaan nilai individu dengan nilai organisasi.
- 5) Kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.
- 6) Organisasi merupakan inspirasi untuk melakukan tugas.
- 7) Senang atas pilihan bekerja di organisasinya.
- 8) Anggapan bahwa organisasinya adalah organisasi yang terbaik.
- 9) Perhatian terhadap nasib organisasi.

4. Perencanaan Anggaran

Perencanaan secara konvensional didefinisikan sebagai kegiatan yang dilakukan untuk masa mendatang yang lebih baik dengan memperhatikan keadaan sekarang maupun sebelumnya. Perencanaan (*planning*) merupakan proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, penentuan strategi untuk pencapaian tujuan secara menyeluruh serta perumusan sistem perencanaan untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi, hingga tercapainya tujuan organisasi (Mantiri, et. all, 2018). Menurut Iqbal, et. all (2021), mendefinisikan rencana anggaran bahwa : "Perencanaan ialah suatu proses penentuan tujuan organisasi yang kemudian menyajikannya dengan jelas taktik-taktik, strategi-strategi serta juga operasi yang

diperlukan untuk dapat atau bisa mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh.”

Perencanaan anggaran ialah Subsistem perencanaan strategis (strategic planning), secara teknis dilakukan dengan sistem anggaran kinerja di mana sebelumnya dilakukan perencanaan kinerja terlebih dahulu. Pengimplementasian sistem anggaran kinerja pada susunan anggaran diawali dengan merumuskan isu strategis di mana ditanggapi dengan program serta kegiatan yang relevan. Pelaksanaan proses perencanaan kinerja ialah ketika penjabaran Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) ke dalam Rencana Kerja Pemda (RKPD) di mana termasuk perencanaan kerja tahunan pemda (Widayanti, et. all, 2023).

Menurut Iqbal, et. all (2021), mendefinisikan rencana anggaran bahwa: “Perencanaan diartikan sebagai suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.”

Indikator perencanaan anggaran antara lain (Dewi, et. all. 2017) :

- 1) Akurasi data,
- 2) Revisi atau perubahan,
- 3) Pendekatan dan instrumen dalam penyusunan anggaran,
- 4) Perencanaan dan kebutuhan,
- 5) Keterlambatan pengesahan.

5. Partisipasi Penyusunan Anggaran

Cantika, et. all, (2021) menginterpretasikan bahwa berdasarkan program yang telah disahkan tersusunlah suatu rencana keuangan periodik yang disebut sebagai anggaran . Anggaran bersifat formal dan sistematis untuk pelaksanaan tanggung jawab manajemen didalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan. Partisipasi menurut Cantika, et. all, (2021), Partisipasi adalah sesuatu yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat keputusan dan proses pengambilan keputusannya dilakukan secara bersama oleh dua pihak atau lebih. Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan dua pihak atau lebih dalam pelaksanaan tanggung jawab manajemen didalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat keputusan (Cantika, et. all, 2021).

Partisipasi penyusunan anggaran adalah saling terlibatnya manajer dalam proses penyusunan anggaran dan memiliki pengaruh dalam menentukan besarnya anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran memiliki tiga pendekatan antara lain pendekatan dari atas ke bawah (*top down approach*) dan pendekatan bawah ke atas (*bottom up approach*) dan pendekatan partisipatif (Koernawan & Wibawa, 2019).

Partisipasi penyusunan anggaran adalah saling terlibatnya manajer dalam proses penyusunan anggaran dan memiliki pengaruh dalam menentukan besarnya anggaran. Dengan demikian hendaknya partisipasi diarahkan kepada penetapan sasaran dengan diskusi yang cukup memungkinkan, setiap pelaksanaan menyadari bahwa sasaran tersebut diterima seluruh anggota kelompok tersebut (Hadi dan Nursida, 2024).

Enam indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat partisipasi anggaran, yang dimodifikasi oleh (Safariah dan Hodijah, 2022) sebagai berikut:

- 1) Seberapa besar keterlibatan para manajer dalam proses penyusunan anggaran.
- 2) Tingkat kelogisan alasan atasannya untuk merevisi usulan anggaran yang dibuat manajer.
- 3) Intensitas manajer mengajak diskusi tentang anggaran.
- 4) Besarnya pengaruh manajer dalam anggaran.

- 5) Seberapa besar manajer mempunyai kontribusi penting terhadap anggaran.
- 6) Frekuensi atasan meminta pendapat manajer dalam penyusunan anggaran.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang akan dilakukan merupakan replikasi dari penelitian sebelumnya diantaranya sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Alat analisis	Hasil
1	Su Voon Khoo, Nur Hairani A. Rahman and Nurul Liyana M. Kamil (2024)	<i>An evaluation of the influence of budgeting process on budget performance in Malaysia</i>	Analisis deskriptif dan regresi digunakan untuk meneliti hubungan antara proses penganggaran dan kinerja anggaran.,	(1) Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran. (2) Namun, persiapan anggaran tampaknya tidak memiliki hubungan signifikan dengan kinerja anggaran, meskipun ada pengaruh positif.
2	Iin Safariah dan Cucu Hodijah (2022)	PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI PADA PT. XYZ BANDUNG	Kuantitatif Regresi Linier	1. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial di PT. XYZ. 2. Moderasi interaksi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, artinya komitmen organisasi dapat memoderasi yaitu memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial
3	Syindy Cantika, Mukhzarudfa, Gandy Wahyu Maulana Zulma (2021)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Terhadap	Kuantitatif analisis regresi linie berganda dan <i>moderated regression analysis</i> (MRA).	1. Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, 2. Komitmen

		Kinerja Manajerial pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Di Provinsi Jambi		organisasi tidak mampu memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial
4	Kurniasih Nurwulan, Etty Indriani (2023)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Dan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Di RSUD Dr. Soediran Mangun Soemarso Kabupaten Wonogiri)	Kuantitatif Regresi Linier	Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial di RSUD dr. Soediran Mangun Sumarso Kabupaten Wonogiri.
5	Farhan Hadi dan Nina Nursida (2024)	PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA SKPD KECAMATAN MANDAU KABUPATEN BENGKALIS	Kuantitatif Regresi Linier	Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial
6	Sri Mauliza1, Widia Astuti2, Irfan3 (2022)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntabilitas Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Manajerial Majelis Pendidikan Daerah	Kuantitatif Regresi Linier	1. Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 2. Komitmen organisasi mampu memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja
7	Ni Kadek Wirastuti, Gede Adi Yuniarta, Edy Sujana (2024)	Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Dan Regulasi Terhadap	Kuantitatif Regresi Linier	1. Perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap

		Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi		kinerja anggaran 2. Komitmen organisasi mampu memoderasi perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran
8	Muhammad Iqba, Dani Rachman dan Siti Rodiah (2021)	PENGARUH RENCANA ANGGARAN DAN REALISASI ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH (APBD) TERHADAP KINERJA KEUANGAN PEMERINTAH DAERAH PADA BADAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH	Kuantitatif Regresi Linier	Perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran
9	Yulisda Rata Widayanti, Muhammad Ahyaruddin dan Zul Azmi (2023)	FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA ANGGARAN BANTUAN OPERASIONAL KESEHATAN (BOK) PADA DINAS KESEHATAN KOTA PEKANBARU	Kuantitatif Regresi Linier	Perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran
10	Kevin Pradana Krisnanda, Saiful Anwar (2024)	PENGARUH PERENCANAAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA, PENGENDALIAN INTERNAL, SISTEM PELAPORAN TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA KANTOR KESEHATAN PELABUHAN KELAS I SURABAYA	Kuantitatif PLS (<i>Partial Least Square</i>) anggaran	Perencanaan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja anggaran

C. Pengembangan Hipotesis

a. Pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja

Perencanaan anggaran ialah Subsistem perencanaan strategis (strategic planning), secara teknis dilakukan dengan sistem anggaran kinerja di mana sebelumnya dilakukan perencanaan kinerja terlebih dahulu. Pengimplementasian sistem anggaran kinerja pada susunan anggaran diawali dengan merumuskan isu strategis di mana ditanggapi dengan program serta kegiatan yang relevan. Pelaksanaan proses perencanaan kinerja ialah ketika penjabaran Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) ke dalam Rencana Kerja Pemda (RKPD) di mana termasuk perencanaan kerja tahunan pemda (Widayanti, et. all, 2023). Dengan perencanaan anggaran yang tepat akan dapat mempengaruhi kinerja anggaran nantinya.

Penelitian terdahulu yang mendukung pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran pernah dilakukan oleh Iqbal, et. all (2021) serta (Widayanti, et. all, 2023) yang menghasilkan penelitian perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis penelitian :

H1 : Perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran

b. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran

Partisipasi penyusunan anggaran adalah saling terlibatnya manajer dalam proses penyusunan anggaran dan memiliki pengaruh dalam menentukan besarnya anggaran. Dengan demikian hendaknya partisipasi diarahkan kepada penetapan sasaran dengan diskusi yang cukup memungkinkan, setiap pelaksanaan menyadari bahwa sasaran tersebut diterima seluruh anggota kelompok tersebut (Hadi dan Nursida, 2024). Dengan partisipasi penyusunan anggaran yang tinggi akan dapat mempengaruhi kinerja anggaran.

Penelitian terdahulu yang mendukung pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran pernah dilakukan oleh (Nurwulan dan Indriani, 2023) serta (Hadi dan Nursida, 2024) yang menghasilkan penelitian partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis penelitian :

H2 : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran.

c. Komitmen organisasi memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran

Perencanaan anggaran dapat mempengaruhi kinerja anggaran akan lebih kuat pengaruhnya apabila dimoderasi dengan komitmen organisasi (Wirastuti, et. all, 2024). Komitmen organisasi merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi tersebut (Safariah dan Hodijah, 2022). Dengan dimoderasi komitmen organisasi, maka pengaruh perencanaan anggaran lebih meningkatkan terhadap kinerja anggaran.

Penelitian terdahulu yang mendukung pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran dimoderasi dengan komitmen organisasi pernah dilakukan oleh Wirastuti, et. all, (2024) yang menghasilkan penelitian komitmen organisasi

memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis penelitian :

H3 : Komitmen organisasi memoderasi memperkuat pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran

d. **Komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran**

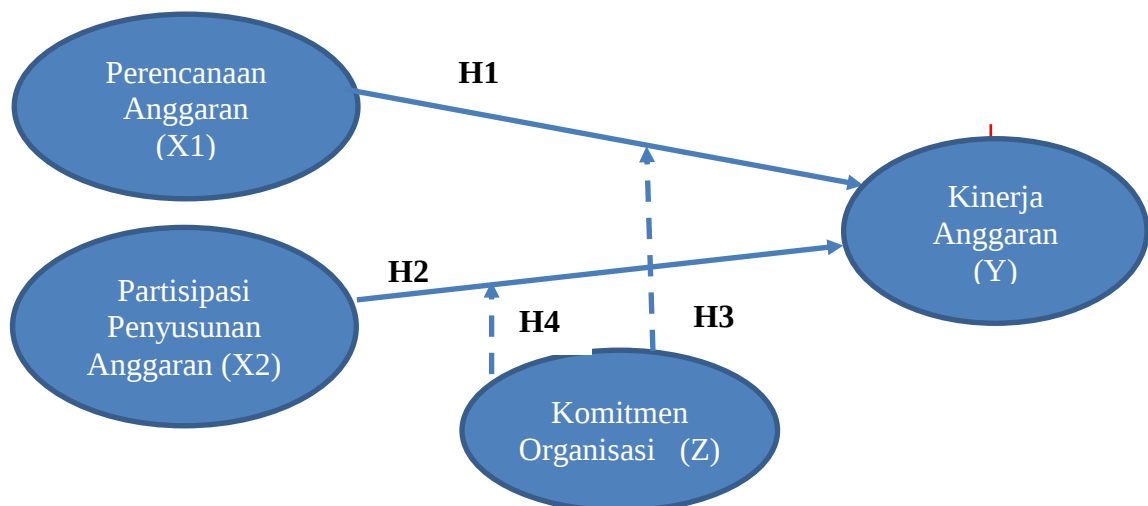
Partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja anggaran akan lebih kuat pengaruhnya apabila dimoderasi dengan komitmen organisasi (Wirastuti, et. all, 2024). Komitemen organisasi merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan utnuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi tersebut (Safariah dan Hodijah, 2022). Dengan dimoderasi komitmen organisasi, maka pengaruh partisipasi penyusunan anggaran lebih meningkatkan terhadap kinerja anggaran.

Penelitian terdahulu yang mendukung pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran dimoderasi dengan komitmen organisasi dilakukan oleh Safariah, et. All, (2022) serta Mauliza, et. All, (2022) yang menghasilkan penelitian komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis penelitian :

H4 : Komitmen organisasi memoderasi memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran

D. Model Penelitian

Berdasarkan uraian di atas mengenai pengaruh perencanaan anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja anggaran dengan dimoderasi komitmen organisasi, maka dapat digambarkan model penelitan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Model Penelitian

E. Definisi Konsep

1. Variabel Dependent

Variabel dependent adalah kinerja anggaran (Y) adalah Kinerja anggaran ialah hasil sistem penganggaran di mana diorientasikan pada output organisasi serta erat kaitannya dengan Visi, Misi, serta Rencana Strategis organisasi (Widayanti, et. all, 2023) .

2. Variabel Independen

- a. Perencanaan anggaran (X1) ialah subsistem perencanaan strategis (strategic planning), secara teknis dilakukan dengan sistem anggaran kinerja di mana sebelumnya dilakukan perencanaan kinerja terlebih dahulu. (Widayanti, et. all, 2023).
- b. Partisipasi penyusunan anggaran (X2) adalah saling terlibatnya manajer dalam proses penyusunan anggaran dan memiliki pengaruh dalam menentukan besarnya anggaran (Hadi dan Nursida, 2024)

3. Variabel Moderasi

Variabel moderasi adalah komitmen organisasi (Z) merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi tersebut (Safariah dan Hodijah, 2022).

F. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan salah satu unsur penting dalam suatu penelitian karena akan menjadi pedoman dalam penyusunan instrument penelitian. Definisi operasional variabel penelitian ini dapat dilihat pada table berikut :

Tabel 2.2 Definisi Operasional

No	Variabel	Indikator	Skala
1	Kinerja Anggaran (Y)	1. Kualitas perencanaan pelaksanaan anggaran 2. Kualitas implementasi pelaksanaan anggaran 3. Kualitas hasil pelaksanaan anggaran (Peraturan Kementerian keuangan Republik Indonesia Nomer 5 tahun 2024)	Skala Likert 1-5 (sangat tidak setuju-sangat setuju)
2	Komitmen Organisasi (Z)	4. Usaha keras untuk menyukseskan organisasi. 5. Kebanggaan bekerja pada organisasinya. 6. Kesiediaan menerima tugas demi organisasi. 7. Organisasi merupakan inspirasi untuk melakukan tugas.	Skala Likert 1-5 (sangat tidak setuju-sangat setuju)

		8. Senang atas pilihan bekerja di organisasinya. (Safariah dan Hodijah, 2022)	
3	Perencanaan Anggaran (X1)	9. Akurasi data, 10. Revisi atau perubahan, 11. Pendekatan dan instrumen dalam penyusunan anggaran, 12. Perencanaan dan kebutuhan, 13. Keterlambatan pengesahan (Dewi, et. all. 2017)	Skala Likert 1-5 (sangat tidak setuju-sangat setuju)
4	Partisipasi Penyusunan Anggaran (X2)	14. Seberapa besar keterlibatan para manajer dalam proses penyusunan anggaran. 15. Tingkat kelogisan alasan atasan untuk merevisi usulan anggaran yang dibuat manajer. 16. Intensitas manajer mengajak diskusi tentang anggaran. 17. Besarnya pengaruh manajer dalam anggaran. 18. Seberapa besar manajer mempunyai kontribusi penting terhadap anggaran. 19. Frekuensi atasan meminta pendapat manajer dalam penyusunan anggaran. (Safariah dan Hodijah, 2022)	Skala Likert 1-5 (sangat tidak setuju-sangat setuju)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Sumber Data

Penelitian yang dilakukan merupakan jenis penelitian kuantitatif. Penelitian ini bersumber dari 2 jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data maupun informasi yang diperoleh secara langsung dari narasumber (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini, data primer didapatkan melalui survei berupa kuesioner yang berisi pernyataan-pernyataan dan diajukan kepada responden. Data sekunder merupakan data maupun informasi yang diperoleh secara tidak langsung (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini, data sekunder didapatkan melalui artikel, literatur, jurnal dan juga penelitian terdahulu.

B. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan unit yang menyeluruh atau individu yang berada dalam lingkup yang hendak diteliti (Sugiyono, 2022). Adapun populasi yang digunakan di penelitian ini ialah pegawai BAPENDA Provinsi Jawa Tengah sebesar 542 pegawai ASN.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang akan digunakan sebagai obyek yang diteliti (Sugiyono, 2022). Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai BAPENDA Provinsi Jawa Tengah. Pengambilan sampel dengan teknik *purposive sampling* yaitu menentukan sampel dengan menentukan kriteria terlebih dahulu untuk dijadikan sampel (Sugiyono, 2022). Kriteria tersebut antara lain pegawai ASN dan bekerja di bidang anggaran pada BAPENDA Provinsi Jawa Tengah. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini dihitung dengan menggunakan rumus *slovin* dengan rumus (Sugiyono, 2022) :

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot (e)^2}$$
$$n = \frac{542}{1 + 542 \times (0,1)^2} = \frac{542}{6,42} = 84,42 \text{ dibulatkan } 84 \text{ responden}$$

Keterangan

N : Populasi

n : Sampel

e : Tingkat kesalahan / error sebesar 0,1

Hasil perhitungan di atas menunjukkan besarnya sampel sebesar 84 responden

C. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data bertujuan untuk memperoleh bahan-bahan yang tepat berkaitan dengan permasalahan yang diteliti, tepat dan akurat kualitasnya. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Kuesioner

Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang dipakai sebagai pedoman untuk mengadakan tanya jawab dengan responden Pegawai BAPENDA Provinsi Jawa Tengah.

2. Studi pustaka suatu merupakan sebuah metode mendapatkan data yang dengan membaca literatur, jurnal-jurnal maupun sumber lain yang berhubungan dengan penelitian baik yang bersumber dari instansi yang terkait dengan permasalahan penelitian ataupun dari sumber buku perpustakaan.

D. Metode Analisis Data

1. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas sebagai alat ukur valid atau tidak valid dari variabel dengan indikator berbentuk kuesioner. Suatu kuesioner valid jika pertanyaan dapat mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dalam penelitian ini, uji validitas menggunakan analisis faktor yaitu dengan menguji apakah butir-butir indikator atau kuesioner yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah faktor atau konstruk. Suatu pertanyaan sebagai indikator pengukur maka akan memiliki KMO diatas 0,5 dengan tingkat signifikansi 0,05 serta hasil *loading* faktor / komponen matrik (Ghozali, 2020) :

- 1) Loading faktor $> \text{rule of thumb}$ (0,4) berarti valid
- 2) Loading faktor $< \text{rule of thumb}$ (0,4) berarti tidak valid

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas alat untuk mengukur apakah instrumen reliabel, jika instrumen dalam waktu berlainan, menunjukkan hasil yang sama dapat dikatakan reliabel/handal. Reliabilitas dapat diukur dengan koefisien *Alpha Cronbach* menggunakan SPSS For Windows versi 22 (Ghozali, 2020) dengan kriteria :

- 1) Apabila dilihat dari *Alpha Cronbach* $> 0,7$ maka instrumen reliabel
- 2) Apabila dilihat dari *Alpha Cronbach* $< 0,7$ maka instrumen tidak reliabel

2. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis regresi partial (*Partial Least Square/PLS*) untuk menguji beberapa hipotesis dalam penelitian ini. Masing-masing hipotesis akan dianalisis menggunakan *software* Smart PLS 4.0 untuk menguji hubungan antar variable. Menurut (Ghozali, 2020) PLS merupakan teknik statistika multivariate yang melakukan perbandingan dependen berganda dan variable independen berganda. PLS adalah salah satu metoda statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data, seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang dan multikolonieritas.

Pemilihan metode PLS didasarkan pada pertimbangan bahwa dalam penelitian ini terdapat empat variable yang dibentuk dengan indikator formatif dan membentuk variable moderasi.

Langkah-langkah dalam analisis menggunakan PLS (Ghozali, 2020)

1. Analisa univariat adalah analisis yang menyajikan metode statistik untuk menganalisis satu variabel penelitian dalam waktu tertentu (Ghozali, 2020). Analisa univariat dilakukan untuk menggambarkan responden penelitian secara deskriptif dalam bentuk distribusi frekuensi antara lain karakteristik responden (umur, jenis kelamin, masa kerja), perencanaan anggaran, .
2. Analisa *Parsial Least Square* (PLS) merupakan suatu teknik analisis yang menggabungkan pendekatan struktural, pendekatan analisis faktor dan analisis jalur.

Analisis PLS dapat mengakomodir sampel berukuran kecil serta dapat digunakan untuk mengembangkan suatu model penelitian, karena tujuan penggunaan analisis ini lebih ke arah eksploratori. Langkah-langkah melakukan analisis PLS adalah sebagai berikut:

a. Merancang Outer *model*

Rancangan outer model dapat bersifat reflektif dan formatif. Pada bagian ini harus diperhatikan arah panah dan sifat dari indikator.

b. Merancang Inner *Model*

Rancangan inner model dilakukan dengan mendasarkan pada teori yang mendasari, hasil riset empiris yang terdahulu, regulasi, rasionalisasi serta proses eksplorasi hubungan antar variabel.

c. Uji Goodness of Fit

Pada tahap ini akan dilakukan pengujian kesesuaian model melalui berbagai penentuan goodness-of-fit. Partial Least Square (PLS) tidak mengasumsikan distribusi tertentu untuk estimasi parameter sehingga teknik parametrik untuk menguji signifikansi parameter tidak diperlukan. Model pengukuran atau outer model dengan indikator reflektif dievaluasi dengan validitas konvergen dan diskriminan dari indikator dan reliabilitas komposit untuk blok indikator. Sedangkan outer model dengan indikator formatif dievaluasi berdasarkan kandungan substantifnya, yaitu dengan membandingkan bobot relatif dan melihat signifikansi ukuran bobot.

d. Uji Koefisien Determinasi

Perubahan nilai R-square dapat dipergunakan guna menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah berpengaruh secara substantif. Tidak hanya melihat nilai R-square, model PLS juga dievaluasi dengan memperhatikan relevansi prediktif Q-square untuk model konstruk. Q-square mengukur seberapa ideal atau baik nilai yang diamati dihasilkan oleh model serta parameter yang diestimasi. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) memperlihatkan yaitu model memiliki relevansi prediktif, sedangkan nilai Q-square kurang dari 0 (nol) diinterpretasikan bahwa model tidak memiliki relevansi prediktif.

e. Analisis jalur

Analisis jalur dapat dikatakan sebagai perluasan dari metode analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur dipergunakan guna menganalisis pola hubungan antar variabel dengan maksud yaitu mengetahui pengaruh secara langsung atau dimoderasi/diperkuat oleh variabel moderasi. Intinya koefisien jalur adalah koefisien regresi yang dibakukan (standardized regression coefficient). Analisis jalur memberikan hubungan kausal yang eksplisit antara variabel berdasarkan teori. Panah menunjukkan hubungan antara variabel. Setiap nilai p dipersepsikan sebagai nilai jalur atau koefisien jalur.

f. Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan program PLS dimana tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5%. Dasar pengujian hipotesis yaitu apabila nilai $Sig < 0,05$ maka hipotesis diterima, sedangkan jika nilai $Sig > 0,05$ maka hipotesis otomatis ditolak.