

# TESIS

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN,  
PELAKSANAAN ANGGARAN DAN REGULASI TERHADAP  
PENYERAPAN ANGGARAN DENGAN KOMITMEN  
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

***THE EFFECT OF PARTICIPATION IN BUDGET PREPARATION,  
BUDGET IMPLEMENTATION AND REGULATIONS ON BUDGET  
ABSORPTION WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS A  
MODERATING VARIABLE***

**LA ODE MUHAMMAD SAUM FASIHU  
A062212024**



**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

# TESIS

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN,  
PELAKSANAAN ANGGARAN DAN REGULASI TERHADAP  
PENYERAPAN ANGGARAN DENGAN KOMITMEN  
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

***THE EFFECT OF PARTICIPATION IN BUDGET PREPARATION,  
BUDGET IMPLEMENTATION AND REGULATIONS ON BUDGET  
ABSORPTION WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS A  
MODERATING VARIABLE***

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

disusun dan diajukan oleh

**LA ODE MUHAMMAD SAUM FASIHU  
A062212024**



Kepada

**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

### PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, PELAKSANAAN ANGGARAN DAN REGULASI TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Disusun dan diajukan oleh

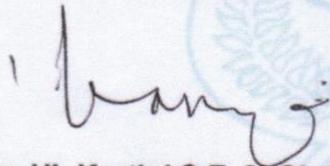
**LA ODE MUHAMMAD SAUM FASIHU**  
**A062212024**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin  
Pada tanggal 27 Oktober 2023  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

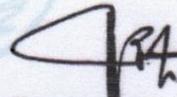
Menyetujui,

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping

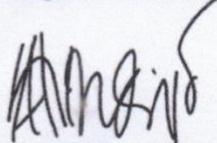


Prof. Dr. Hj. Kartini, S.E., M.Si., Ak., CA.  
NIP. 196503051992032001



Dr. Darmawati, SE., Ak., M.Si.  
NIP. 196705181998022001

Ketua Program Studi  
Magister Akuntansi



Dr. Aini Indrijawati, SE., M.Si., CA.  
NIP. 196811251994122002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si.  
NIP. 196402051988101001

## PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : La Ode Muhammad Saum Fasihu  
NIM : A062212024  
Jurusan/program studi : Magister Akuntansi

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang berjudul:

### **PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, PELAKSANAAN ANGGARAN DAN REGULASI TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 27 Oktober 2023

Yang membuat pernyataan,



**La Ode Muhammad Saum Fasihu**

## PRAKATA

*Bismillahirrahmanirrahim*

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Segala puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran dan Regulasi terhadap Penyerapan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi”**.

Penulis sangat menyadari dan bersyukur telah banyak mendapatkan dukungan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak yang telah mengeluarkan pikiran, waktu, dan gagasannya. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan setulus hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Orangtua saya Bapak La Ode Fasihu, S.Pd dan Ibu Hariani, S.Pd yang telah memberikan doa restu dan kasih sayang serta dukungan semangatnya yang selama ini telah mendidik, membesarkan, dan mendampingi penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, M.Si., CIPM., CWM., CRA., CRP selaku Dekan Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
3. Ibu Dr. Aini Indrijawati, SE., Ak., M.Si., CA. selaku Ketua Program Studi Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
4. Ibu Prof. Dr. Hj. Kartini, SE.,M.Si.,Ak.,CA.,CRA.,CRP selaku pembimbing I dan Ibu Dr. Darmawati, SE.,M.Si.,Ak.,CA selaku pembimbing II yang dengan penuh kesabaran dan pengertian membimbing penulis untuk menyelesaikan tesis ini mulai dari pemilihan judul.
5. Ibu Prof.Dr. Mediaty, SE.,M.Si.,CA, Ibu Dr.Aini Indrijawati, SE., Ak.,M.Si.,CA dan Dr. Darmawati, SE.,M.Si.,Ak.,CA selaku tim penguji yang telah banyak memberikan kritik dan saran kepada penulis mulai dari proses ujian proposal hingga bisa sampai ketitik penyelesaian tesis ini.
6. Pimpinan OPD Provinsi Sulawesi Tenggara dan para staff pada OPD tempat peneliti melakukan penelitian telah memberikan kesempatan dan menerima penulis untuk melakukan penelitian.

7. Adik-adik tersayang Wa Ode Nurul Amalia Fasihu, L.M Khairurrazikin F, L.M Afgan F, L.M Adnan F serta keluarga besar saya. Terima kasih atas nasehat, dukungan dan bantuan yang diberikan.
8. Keluarga saya di Makassar Bapak Ibrahim S.Sos, Ibu Wa Ode Muliawati beserta anak ; Ismail Ibrahim, Zahra Fauzia Ibrahim, Rezki Aulia Ibrahim, Muhammad Haidir Hidayat Ibrahim dan Muhammad Raffasya Arkana Ibrahim. Terima kasih atas segala dukungan dan kebersamaannya selama di Makassar.
9. Kepada teman-teman seperjuangan magister akuntansi Angkatan 2021/2, terkhusus MAKSI Regular B atas bantuan, dukungan dan kebersamaan selama proses perkuliahan sampai pada akhir studi.
10. Kepada kawan-kawan Forum Magister Akuntansi (FORMAKSI) atas dukungan dan kebersamaannya.

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki oleh penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun akan menyempurnakan tesis ini.  
*Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Makassar, 27 Oktober 2023



La Ode Muhammad Saum Fasihu

## ABSTRAK

LA ODE MUHAMMAD SAUM FASIHU. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran Dan Regulasi terhadap Penyerapan Anggaran dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (dibimbing oleh Kartini dan Darmawati).

Penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran dan regulasi terhadap penyerapan anggaran dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi Jenis berupa penelitian kuantitatif dengan menggunakan sampel jenuh. Populasi sebanyak 25 pegawai pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Provinsi Sulawesi Tenggara Sampel sebanyak 75 pegawai yang terdiri atas 3 orang di setiap OPD yang terdiri atas kepala dinas atau sekretaris, kasubbag keuangan, dan kasubag program/perencanaan. Data dianalisis menggunakan analisis regresi berganda dan analisis regresi moderasi Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan regulasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan regulasi terhadap penyerapan anggaran

Kata kunci: partisipasi penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran, regulasi, penyerapan anggaran, komitmen organisasi



## ABSTRACT

LA ODE MUHAMMAD SAUM FASIHU. *The Effect of Participation in Budget Preparation, Budget Implementation, and Regulation on Budget Absorption with Organizational Commitment as a Moderating Variable* (supervised by Kartini and Darmawati)

This study aims to examine and analyze the effect of participation in budget preparation, budget implementation, and regulation on budget absorption with organizational commitment as a moderating variable. This research was a quantitative study using saturated sample. The population used was employees at 25 regional apparatus organizations (OPD) of Southeast Sulawesi Province. The sample in this study was 75 employees consisting of three people in each regional apparatus organization (OPD). They were the head of department or secretary, head of finance sub-division, and head of program/planning sub-division. The data used was multiple regression analysis and moderated regression analysis. The research results show that participation in budget preparation, budget implementation, and regulation have a positive and significant effect on budget absorption. Organizational commitment is able to strengthen the effect of in budget preparation, budget implementation, and regulation on budget absorption.

Key Words: participation in budget preparation, budget implementation, regulation budget absorption, organizational commitment



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b>	
<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Kegunaan Penelitian .....	11
1.5 Sistematika Penulisan .....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>14</b>
2.1 Tinjauan Teori dan Konsep .....	14
2.1.1 Goal Setting Theory .....	14
2.1.2 Penyerapan Anggaran .....	15
2.1.3 Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	20
2.1.4 Pelaksanaan Anggaran .....	24
2.1.5 Regulasi.....	25
2.1.6 Komitmen Organisasi .....	26
2.2 Tinjauan Empiris .....	29
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b> .....	<b>33</b>
3.1 Kerangka Konseptual .....	33
3.2 Hipotesis .....	36
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b> .....	<b>43</b>
4.1 Desain Penelitian .....	43
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	43
4.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	44
4.4 Jenis dan Sumber Data .....	46
4.5 Metode Pengumpulan Data.....	46
4.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	46
4.7 Instrumen Penelitian .....	48
4.8 Teknik Analisis Data .....	50
<b>BAB V HASIL PENELITIAN</b> .....	<b>55</b>
5.1 Gambaran Objek Penelitian .....	55

5.1.1	Sejarah Singkat Provinsi Sulawesi Tenggara .....	55
5.1.2	Visi dan Misi Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara.....	56
5.1.3	Program Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara.....	57
5.2	Deskripsi Data.....	58
5.2.1	Karakteristik Responden.....	58
5.2.2	Uji Instrumen .....	59
5.2.3	Analisis Statistik Deskriptif.....	61
5.2.4	Uji Asumsi Klasik .....	69
5.2.5	Uji Hipotesis.....	73
<b>BAB VI</b>	<b>PEMBAHASAN .....</b>	<b>79</b>
6.1	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap penyerapan Anggaran .....	79
6.2	Pengaruh Pelaksanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran ....	82
6.3	Pengaruh Regulasi Terhadap Penyerapan Anggaran .....	85
6.4	Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran .....	87
6.5	Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Pelaksanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran .....	89
6.6	Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Regulasi Terhadap Penyerapan Anggaran .....	90
<b>BAB VII</b>	<b>PENUTUP.....</b>	<b>92</b>
7.1	Kesimpulan .....	92
7.2	Implikasi .....	93
7.3	Keterbatasan Penelitian.....	93
7.4	Saran.....	94
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>95</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>100</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1.1 Kriteria Efektivitas.....	5
4.1 Data Sampel OPD Provinsi Sulawesi Tenggara.....	45
4.2 Penentuan Kategori Rata-Rata Skor Pernyataan Responden.....	50
5.1 Karakteristik Responden.....	58
5.2 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	60
5.3 Hasil Analisis Statistik Deskriptif variabel.....	61
5.4 Rekapitulasi Jawaban Responden atas Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	63
5.5 Rekapitulasi Jawaban Responden atas Variabel Pelaksanaan Anggaran..	65
5.6 Rekapitulasi Jawaban Responden atas Variabel Regulasi.....	66
5.7 Rekapitulasi Jawaban Responden atas Variabel komitmen Organisasi.....	67
5.8 Rekapitulasi Jawaban Responden atas Variabel Penyerapan Anggaran..	68
5.9 Hasil Uji Autokorelasi.....	70
5.10 Hasil Uji Multikolinearitas.....	72
5.11 Hasil Uji t.....	74
5.12 Koefisien Determinasi.....	76
5.13 Hasil Uji t MRA.....	76
5.14 Koefisien Determinasi MRA.....	78
6.1 Ringkasan Hasil Pengujian hipotesis.....	79

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
1.1 Presentasi Realisasi Pendapatan APBD Provinsi Se-Indonesia Tahun Anggaran 2021.....	3
3.1 Kerangka Pemikiran.....	35
3.2 Kerangka Konseptual.....	36
5.1 Normal Probability Plot.....	71
5.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	73

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
Lampiran I : Mapping Penelitian Terdahulu.....	101
Lampiran II : Kuesioner.....	104
Lampiran III : Data Tabulasi.....	111
Lampiran IV : Hasil Uji SPSS.....	127

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Indonesia sebagai sebuah negara berkembang yang sedang giat dalam membangun, membutuhkan peran pemerintah untuk bisa memberikan dorongan yang lebih kuat dan aktif bagi pergerakan roda perekonomian. Pemerintah diharapkan dapat mengambil peran dalam mengoptimalkan pengelolaan potensi daerah dan sumber daya manusia sehingga dapat bermanfaat untuk peningkatan kesejahteraan. Setiap tahunnya pemerintah membuat rencana keuangan tahunan yang tertuang dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang telah disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). Perencanaan dan penganggaran APBD tertuang dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Berdasarkan Undang-Undang tersebut setiap unit instansi harus menyusun rencana kerja dan anggaran instansi dengan berpedoman pada Rencana Kerja (RENJA). Rencana kerja anggaran dan rencana kerja instansi akan disampaikan kepada DPRD untuk dijadikan bahan pertimbangan penyusunan rancangan APBD (RAPBD) untuk disahkan menjadi APBD. Anggaran yang telah disahkan diharapkan mampu diserap secara optimal oleh pemerintah daerah.

Setiap organisasi membutuhkan anggaran untuk menerjemahkan keseluruhan strategi kedalam rencana dan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang (Hansen dan Mowen,1997). Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dalam suatu periode tertentu yang dinyatakan dalam satuan unit kuantitatif. Anggaran

tidak hanya penting bagi perusahaan swasta tetapi juga penting dalam pelaksanaan program-program pemerintah (Wati, dkk 2013). Pada sektor swasta anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor publik anggaran harus diinformasikan kepada publik untuk didiskusikan, dikritik dan diberi masukan (Bastian, 2014).

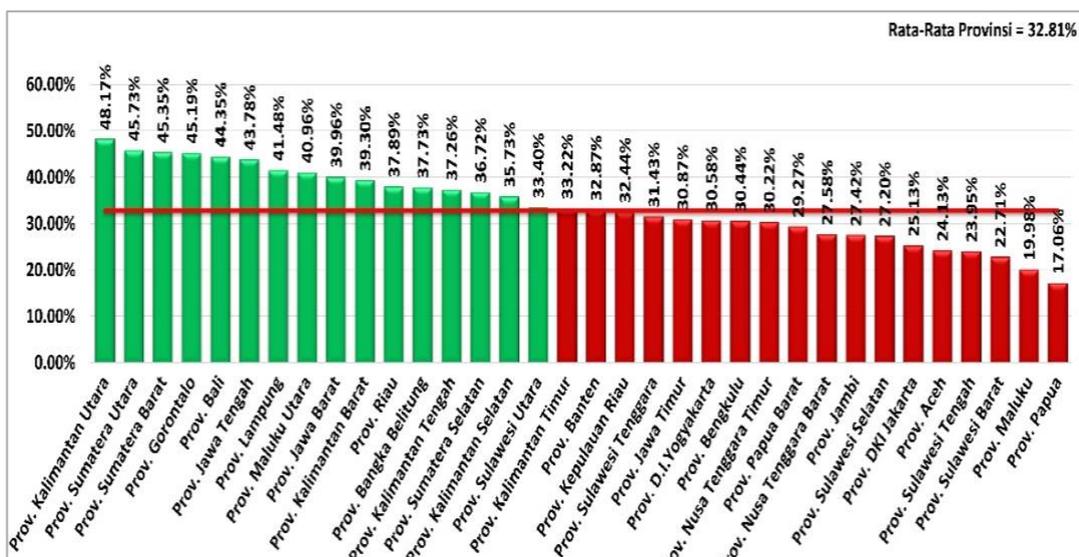
Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik (Mardiasmo, 2009:61). Proses penyusunan anggaran pada instansi daerah dimulai dari tahap persiapan yaitu tahapan untuk menyusun anggaran yang diperlukan dengan memastikan terlebih dahulu tersedianya penerimaan dalam jumlah yang cukup. Tahapan selanjutnya adalah tahapan ratifikasi yaitu suatu tahapan yang melibatkan proses politik didalamnya. Pimpinan eksekutif harus menjawab pertanyaan yang diberikan oleh pihak legislatif atas anggaran yang telah disusun. Anggaran yang disusun secara logis dan sesuai akan dijadikan pedoman oleh eksekutif dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Tahapan terakhir yang dilakukan dalam proses penyusunan anggaran adalah tahap pelaporan yaitu tahap dimana anggaran dipertanggungjawabkan dalam bentuk laporan keuangan.

Anggaran merupakan komponen penting dalam perencanaan pemerintah daerah. Kondisi ekonomi yang dihadapi pemerintah saat ini menuntut pemerintah daerah untuk mampu bertahan dan berkembang, kemampuan ini tergantung bagaimana pemerintah daerah mengambil keputusan yang tepat. Berdasarkan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 anggaran pendapatan belanja daerah (ABPD) dalam era otonomi daerah disusun dengan pendekatan kinerja artinya sistem anggaran yang mengutamakan pencapaian hasil kinerja atau keluaran (output) dari perencanaan alokasi biaya yang telah ditetapkan. Dengan demikian

diharapkan penyusunan dan pengalokasian anggaran dapat lebih disesuaikan dengan skala prioritas dan preferensi daerah yang bersangkutan.

Kinerja anggaran dinilai berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran. Serapan anggaran yang rendah pada pemerintah daerah menjadi salah satu masalah klasik yang terus terjadi setiap tahunnya. Penyerapan anggaran yang rendah di awal sampai tengah tahun namun melonjak di akhir tahun memberikan dampak pada kualitas kinerja. Kegagalan target penyerapan anggaran, mengindikasikan telah terjadinya inefisiensi dan inefektivitas pengalokasian anggaran (Rerung, dkk 2017). Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi keterlambatan penyerapan anggaran beberapa diantaranya yaitu proses perencanaan, proses pelaksanaan, hingga faktor-faktor internal dari pengguna anggaran. Permasalahan ini dapat menghambat pemenuhan realisasi anggaran dan akhirnya menghambat visi dan misi organisasi.

**Gambar 1.1**  
**Persentase Serapan Anggaran Provinsi Se-Indonesia**  
**Tahun Anggaran 2021**



Sumber : [www.keuda.kemendagri.go.id](http://www.keuda.kemendagri.go.id)

Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara merupakan lembaga pemerintahan yang mempunyai tolak ukur kinerja anggaran yang dilihat dari

penyerapan anggaran dalam menggerakkan organisasinya. Berdasarkan hasil evaluasi serapan anggaran yang dilakukan secara nasional, Provinsi Sulawesi Tenggara berada di urutan ke-23 dengan persentase 30,28 persen untuk kategori realisasi pendapatan APBD Provinsi se-Indonesia dan untuk realisasi belanja berada di urutan 18 dengan persentas sebesar 21,89 persen. Rekapitulasi data terakhir menunjukkan realisasi APBD Provinsi Sultra mencapai 28,13 persen. Dinas Komunikasi dan Informatika memiliki realisasi paling tinggi sebesar 75,04 persen, Badan Penghubung sebesar 52,88 persen, Dinas Badan Kesatuan Bangsa dan Politik sebesar 51,20 persen, dan untuk realisasi terendah yaitu Dinas Kesehatan sebesar 13,34 persen, Dinas Kelautan dan Perikanan sebesar 15,10 persen, dan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia sebesar 17,23 persen (<https://sultra.victorynews.id>). Serapan anggaran pada Provinsi Sulawesi Tenggara masih lambat dan dinilai belum optimal sehingga menjadikan serapan anggaran belanja tersebut masih rendah dan akan berdampak negatif terhadap perekonomian.

Dalam rapat yang diselenggarakan tersebut, Gubernur Sulawesi Tenggara menekankan pentingnya penyerapan anggaran yang optimal dengan melibatkan partisipan yang kompeten dalam menyusun anggaran, sehingga penyerapan anggaran menjadi optimal sesuai dengan kebutuhan. Gubernur Sulawesi Tenggara juga berharap kepada seluruh kepala OPD dapat berperan aktif dalam melakukan evaluasi dan pengendalian dalam penyerapan anggaran sebagaimana tertuang dalam APBD masing-masing.

Dengan mengetahui perbandingan hasil target anggaran dan realisasi penerimaan daerah, maka tingkat efektivitas pengelolaan anggaran pada pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara di berikan penilaian dengan menggunakan kriteria penilaian berdasarkan Kepmendagri No.690.900.327 Tahun

1994 tentang pedoman penilaian dan kinerja keuangan yang disusun sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Kriteria Efektivitas**

<b>Presentase</b>	<b>Kriteria</b>
100 %	Sangat Efektif
90 – 100 %	Efektif
80 – 90%	Cukup Efektif
60 – 80%	Kurang Efektif
< 60%	Tidak Efektif

*Sumber : Kepmendagri No.690.900.327 Tahun 1994*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa penyerapan anggaran belanja OPD Provinsi Sulawesi Tenggara dapat dikatakan tidak efektif. Hal ini menunjukkan bahwa anggaran yang telah disusun tidak sepenuhnya diserap dan direalisasikan sehingga akan menyebabkan menurunnya produktivitas masyarakat dan menyebabkan berkurangnya jumlah investor yang mau berinvestasi sehingga dapat mengurangi pendapatan asli daerah.

Beberapa faktor yang diindikasikan dapat menghambat proses penyerapan anggaran antara lain (Priatno, 2013):

- 1) Proses penyusunan anggaran yang kurang melibatkan pelaksana lapangan anggaran baik pusat maupun daerah;
- 2) Komitmen organisasi terhadap pelaksanaan anggaran;
- 3) Kurangnya penerapan pengendalian Internal di lingkungan satuan kerja yang diindikasikan dengan banyaknya temuan auditor;
- 4) Beban kerja yang terlalu berlebihan akan menimbulkan kelelahan fisik maupun psikis, sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit dimana pekerjaan yang

terjadi karena pengulangan gerak akan menimbulkan kebosanan, rasa monoton;

- 5) Perencanaan yang tidak sesuai dengan norma-norma yang telah ditetapkan akan menyebabkan kegagalan dalam perencanaan penganggaran berdampak pada kurangnya penyerapan anggaran dan tidak berjalannya program kerja pemerintah.

Partisipasi adalah proses pengambilan keputusan bersama oleh pihak yang bersangkutan atau dimana keputusan tersebut akan berdampak pada masa depan bagi mereka yang membuatnya. Ketika diterapkan ke dalam perencanaan, partisipasi mengacu pada keterlibatan manajer tingkat menengah dan bawah dalam pengambilan keputusan yang mengarah pada penentuan tujuan operasional dan penetapan target kinerja (Mamuaya & Kewo, 2019). Penganggaran partisipatif merupakan proses penyusunan anggaran yang melibatkan seluruh karyawan (manajer pada semua tingkatan) dalam organisasi (Rahayu & Andry, 2013).

Pimpinan perusahaan biasanya kurang mengetahui aktivitas operasi sehari – hari sehingga memerlukan informasi anggaran yang lebih rinci dan jelas dari bawahannya, sehingga pendekatan partisipatif ini akan sangat membantu dalam penyaluran informasi dari bawahan kepada atasan dan membuat anggaran final lebih akurat. Semakin baik partisipasi penyusunan anggaran akan memaksimalkan penyerapan anggaran dimana tingkatan manajemen mulai dari bawah sampai atas dapat bekerjasama dan terlibat langsung dalam penyusunan anggaran. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2017) yang menyatakan bahwa faktor partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran, sedangkan hasil penelitian Jumarny (2019) menyatakan bahwa faktor partisipasi penyusunan anggaran tidak mempengaruhi penyerapan anggaran.

Selain partisipasi anggaran, menurut Kuswoyo (dalam Malahayati dkk, 2015) penyerapan anggaran juga dipengaruhi oleh pelaksanaan anggaran. Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Sulawesi Tenggara, Basiran mengatakan bahwa serapan anggaran yang rendah dikarenakan perencanaan dan pelaksanaan proyek yang akan dilaksanakan pada tahun anggaran 2022 dilakukan bersamaan sehingga pelaksanaan kegiatan menunggu pekerjaan perencanaan selesai. Selain itu kekhawatiran atau takut salah yang berlebihan dari pelaksana kegiatan juga menjadi salah satu kendala dalam penyerapan anggaran (<https://mediakendari.com>).

Pelaksanaan anggaran merupakan tahap dalam pengelolaan keuangan setelah proses perencanaan anggaran, yaitu aktivitas realisasi semua rencana yang telah disusun dan ditetapkan, Kementerian Keuangan (2014). Penundaan pelaksanaan kegiatan mengakibatkan terhambatnya realisasi anggaran belanja (Sudarwati dkk, 2017). Pelaksanaan anggaran dilaksanakan setelah proses perencanaan anggaran selesai atau lebih tepatnya pelaksanaan anggaran diawali dengan disahkannya dokumen pelaksanaan anggaran oleh Menteri Keuangan. Pada tahap ini, sumber daya digunakan untuk melaksanakan kebijakan anggaran. Dalam pelaksanaan anggaran, persoalan-persoalan yang terjadi dalam internal satuan kerja meliputi keterlambatan penetapan surat keputusan tenaga pengelola keuangan, kebiasaan pengelola keuangan menunda pekerjaan, serta tidak adanya mekanisme *reward* dan *punishment* bagi keberhasilan atau kegagalan pengelolaan keuangan di satuan kerja juga menyebabkan lambatnya penyerapan anggaran (Malahayati, 2015). Bulan Januari setelah dokumen DIPA sudah diterima oleh satuan kerja, pejabat pengelola anggaran seharusnya sudah ada atau terbentuk. Jika mengalami keterlambatan, hal ini tentu akan mengakibatkan tidak optimalnya pengelolaan keuangan atau penyerapan anggaran pada awal tahun anggaran. Penelitian yang dilakukan oleh Patiran & Bonsapia. (2021)

menyatakan bahwa pelaksanaan anggaran berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran, berbeda dengan hasil penelitian Lestari & Yuliani (2022) yang menyatakan bahwa faktor pelaksanaan anggaran tidak mempengaruhi penyerapan anggaran.

Faktor penyebab ketidakmerataan penyerapan anggaran berkaitan dengan faktor regulasi. Regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah pusat justru membuat penyerapan APBD di pemerintahan daerah mengalami ketidakmerataan. Oleh karena itu strategi yang dapat diberikan terkait permasalahan pada regulasi tersebut salah satunya adalah dengan adanya kebijakan penyerapan anggaran, sehingga dengan adanya kebijakan tersebut penyerapan anggaran yang diperoleh dapat semaksimal mungkin (Salamah, 2018). Penelitian sebelumnya yang dilakukan Mramra, dkk (2021) menunjukkan regulasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Namun hasil berbeda didapatkan oleh Rahmawati & Ishak (2020) yang menunjukkan bahwa regulasi tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran

Beberapa penelitian empiris menunjukkan masih adanya *research gap* pada hasil penelitian dimana variabel partisipasi penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran dan regulasi tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Oleh karena itu pada penelitian ini menambahkan variabel komitmen organisasi sebagai variabel komitmen organisasi. Peneliti menduga dengan adanya komitmen organisasi dapat memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran dan regulasi terhadap penyerapan anggaran. Dengan adanya komitmen dalam organisasi akan memaksimalkan kinerja pegawai dalam menyerap anggaran sehingga anggaran yang diserap lebih optimal.

Kepala BPKAD Sulawesi Tenggara mengatakan bahwa lemahnya penyerapan anggaran pada OPD Provinsi Sulawesi Tenggara salah satunya juga

dikarenakan kurangnya perhatian dan apresiasi dari pimpinan ([www.sultra.antaranews.com](http://www.sultra.antaranews.com)). Permasalahan tersebut akan mempengaruhi kedisiplinan dan kesiapan individu dalam organisasi untuk menerima tanggung jawab pekerjaan. Komitmen organisasi dapat tercipta jika organisasi/perusahaan memberikan dorongan, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini berarti, jika organisasi peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan personal anggota/pegawai dan juga menghargai kontribusinya, maka anggota/pegawai akan meningkatkan komitmennya terhadap organisasi (Fauzan, 2017).

Komitmen organisasi secara umum dapat diartikan sebagai keterikatan pegawai pada organisasi dimana pegawai itu bekerja. Komitmen dibutuhkan organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik (McNeese Smith, 1996). Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, memiliki persepsi yang positif dan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Sebaliknya, pegawai dengan komitmen organisasi yang rendah akan memiliki perhatian yang rendah untuk mencapai tujuan organisasi, bahkan cenderung mencoba memenuhi kepentingan pribadi (Sirin dkk, 2020).

. *Goal Setting Theory* menyatakan bahwa pemikiran dan niat merupakan penggerak dari perilaku setiap individu. Perilaku dari kinerja individu dipengaruhi oleh pemahamannya mengenai tujuan dari organisasinya tersebut. Tingkat kinerja atau tujuan yang ingin dicapai dapat dilihat dari sasaran individu tersebut. Untuk mewujudkan kinerja yang optimal dibutuhkan motivasi yang kuat, yang didasari oleh niat yang positif dari individu. *Goal setting theory* mengasumsikan perilaku individu akan terus berjalan sampai perilaku tersebut mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Kinerja akan tergantung pada tingkat kesukaran tujuan, keterincian tujuan dan komitmen organisasi terhadap tujuan. Jika individu

berkomitmen terhadap tujuan yang ingin dicapai, maka hal ini akan mempengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari beberapa penelitian sebelumnya yang dijadikan dasar dari penelitian ini, seperti penelitian Sirait, dkk (2022) yang memiliki kesamaan pada variabel independen yaitu partisipasi penyusunan anggaran, variabel dependen yaitu penyerapan anggaran dan variabel moderasi yaitu komitmen organisasi. Perbedaannya terletak pada variabel independen kejelasan sasaran anggaran yang peneliti ubah menjadi variabel pelaksanaan anggaran dan peneliti menambahkan regulasi sebagai variabel independen. Alasannya karena Sesuai dengan fenomena penelitian dimana yang menjadi penyebab utama lambatnya penyerapan anggaran di Prov Sultra dikarenakan pelaksanaan anggaran yang terlambat sehingga serapan anggaran menjadi tidak maksimal. Perbedaan selanjutnya terletak pada lokasi dan objek penelitian, dimana Sirait, dkk (2022) melakukan penelitian pada Badan Pengawas Pemilihan umum Provinsi Sumatera Utara, Sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada OPD Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, maka rumusan masalah yang dapat dibuat sebagai berikut.

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran?
2. Apakah pelaksanaan Anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran?
3. Apakah regulasi berpengaruh terhadap penyerapan anggaran?
4. Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap penyerapan anggaran?

5. Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh pelaksanaan terhadap penyerapan anggaran?
6. Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh regulasi terhadap penyerapan anggaran?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini didasarkan atas rumusan masalah yang dibuat. Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap penyerapan anggaran
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh regulasi terhadap penyerapan anggaran
4. Untuk menguji pengaruh komitmen organisasi dalam memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap penyerapan anggaran
5. Untuk menguji pengaruh komitmen organisasi dalam memoderasi pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran
6. Untuk menguji pengaruh komitmen organisasi dalam memoderasi pengaruh regulasi terhadap penyerapan anggaran

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

1. Kegunaan Teoritis, Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan kajian tambahan mengenai partisipasi penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran, regulasi, komitmen organisasi dan penyerapan anggaran
2. Kegunaan Praktis, Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat memberikan masukan kepada pemerintah provinsi, khususnya provinsi

Sulawesi Tenggara dalam rangka untuk meningkatkan serapan anggarannya.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam bab ini memaparkan secara garis besar isi setiap bab, sub bab, dan anak-anak sub bab (Pedoman Penulisan Tesis dan Disertasi Universitas Hasanuddin, 2013). Dalam penulisan tesis akan meliputi delapan bab, ialah Pendahuluan, Tinjauan Pustaka, Kerangka Konseptual dan Hipotesis, Metode Penelitian, Hasil Penelitian, Pembahasan dan Penutup.

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini membahas tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, ruang lingkup penelitian, definisi dan istilah, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini membahas mengenai tinjauan latar literature serta teori-teori yang berkaitan dengan topik penelitian.

#### **BAB III KERANGKA PENELITIAN DAN HIPOTESIS**

Bab ini membahas mengenai penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, kerangka konsep serta variabel penelitian.

#### **BAB IV METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas mengenai informasi tentang data penelitian, desain penelitian serta metode analisis data.

#### **BAB V HASIL PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang data-data utama penelitian dan hasil analisis atau pengujian yang dilakukan terkait data-data yang ada dan hasil pengujian hipotesis

**BAB VI PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang pembahasan atau penjelasan lebih lanjut terkait dengan hasil analisis data yang telah dilakukan.

**BAB VII PENUTUP**

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, implikasi yang diharapkan, keterbatasan penelitian dan saran bagi penelitian-penelitian selanjutnya dan objek yang telah diteliti.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori dan Konsep**

##### **2.1.1 Teori Penetapan Tujuan ( *Goal Setting Theory* )**

Motivasi adalah salah satu bentuk dari teori penetapan tujuan. Teori ini sebagai teori utama (grand theory) yang dikemukakan oleh Locke (1968) yang menekankan perlu adanya hubungan antara tujuan yang telah ditetapkan terhadap output dari kinerja. Goal Setting Theory menyatakan bahwa pemikiran dan niat merupakan penggerak dari perilaku setiap individu. Perilaku dari kinerja individu dipengaruhi oleh pemahamannya mengenai tujuan dari organisasinya tersebut. Tingkat kinerja atau tujuan yang ingin dicapai dapat dilihat dari sasaran individu tersebut. Untuk mewujudkan kinerja yang optimal dibutuhkan motivasi yang kuat, yang didasari oleh niat yang positif dari individu.

*Goal setting theory* mengatakan bahwa tujuan dari individu yang disadari adalah faktor utama yang menentukan perilaku. Perilaku individu akan terus berjalan sampai perilaku tersebut mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Teori ini menyatakan bahwa kinerja akan tergantung pada tingkat kesukaran tujuan, keterincian tujuan dan komitmen organisasi terhadap tujuan. *Goal setting theory* juga mengatakan bahwa perilaku individu diatur oleh pemikiran dan niat seseorang. Jika individu berkomitmen terhadap tujuan yang ingin dicapai, maka hal ini akan mempengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya.

Kusuma (2013) menyatakan ketepatan anggaran dipengaruhi oleh penetapan tujuan. Visi dan misi organisasi merupakan tujuan utama sehingga diperlukan target kinerja yang jelas, oleh sebab itu setiap organisasi diharuskan menetapkan tujuan sasaran (goal), yang kemudian diformulasi dalam rencana

anggaran. Sehingga dalam perencanaan anggaran perlu dicantumkan sasaran atau target yang ingin dicapai organisasi, tidak hanya memuat jumlah nominal dan perencanaan yang dibutuhkan setiap program kerja atau kegiatan yang akan dilaksanakan organisasi. Teori ini juga menjelaskan bahwa keberhasilan individu dalam menyusun dan mengelola anggaran merupakan tujuan yang ingin dicapai. Dengan menggunakan pendekatan teori penetapan tujuan, efektifitas implementasi ketercapaian anggaran diidentikkan sebagai tujuannya.

## **2.1.2 Penyerapan Anggaran**

### **2.1.2.1 Definisi Penyerapan Anggaran**

Indra (2010) berdasarkan *National Committee On Governmental Accounting Standards Board (GASB)*, definisi anggaran adalah “rencana operasi keuangan yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu. Perencanaan adalah pandangan kedepan untuk melihat tindakan apa yang seharusnya dilakukan agar dapat mewujudkan tujuan tertentu, sedangkan pengendalian adalah melihat kebelakang, memutuskan apa yang sebenarnya terjadi dan membandingkan dengan hasil yang direncanakan sebelumnya. Dalam sebuah Negara demokrasi, pemerintah mewakili kepentingan rakyat, uang yang dimiliki pemerintah adalah uang rakyat dan anggaran menunjukkan rencana pemerintah untuk membelanjakan uang rakyat tersebut

Menurut Kuncoro (2013), penyerapan anggaran adalah salah satu dari beberapa tahapan dalam siklus anggaran yang dimulai dari partisipasi anggaran, penetapan dan pengesahan anggaran oleh Dewan Perwakilan Rakyat/Daerah (DPR/DPRD), penyerapan anggaran, pengawasan anggaran dan pertanggungjawaban anggaran. Senada dengan Halim (2014), bahwa penyerapan anggaran adalah pencapaian dari suatu estimasi yang hendak dicapai selama

periode waktu tertentu yang dipandang pada suatu saat tertentu (realisasi dari anggaran). Secara lebih mudah, masyarakat umum menyebutnya pencairan anggaran. Oleh karena yang diamati adalah entitas pemerintahan atau organisasi sektor publik, maka penyerapan anggaran dapat diartikan sebagai pencairan atau realisasi anggaran sesuai yang tertera dalam Laporan Realisasi Anggaran (LRA) pada saat tertentu.

Priatno (2013) menyatakan bahwa kemampuan penyerapan anggaran dianggap baik dan berhasil apabila prestasi penyerapan anggaran sesuai dengan prestasi aktual fisik pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan anggapan bahwa prestasi fisik aktual pekerjaan tersebut adalah relatif sama dengan target prestasi penyelesaian pekerjaan yang telah direncanakan. Sederhananya, dari pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa suatu penyerapan anggaran dikategorikan baik apabila telah dilaksanakan sesuai dengan Perencanaan.

Penyerapan anggaran yang terjadi pada pemerintah pusat maupun pemerintah daerah di Indonesia memiliki kondisi yang identik. Diistilahkan oleh *World Bank* (2015) yaitu lambat di awal tahun namun menumpuk di akhir tahun (*slow and back loaded expenditure*). Penyerapan anggaran yang menumpuk pada akhir tahun biasanya belanja yang non recurrent, seperti belanja modal dan dana bantuan sosial. Kinerja manajer publik akan dinilai berdasarkan pada ketercapaian target anggaran, seperti seberapa besar yang berhasil dicapai. Penilaian terhadap kinerja dilakukan dengan menganalisis simpangan kinerja aktual dengan yang dianggarkan (Mardiasmo, 2011).

#### **2.1.2.2 Tingkat Penyerapan Anggaran**

Menurut Kuncoro (2013) Tingkat penyerapan anggaran merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target rencana yang telah dicapai oleh instansi. Sedangkan menurut Novi wijaya dan Rohman (2013), Pengukuran

penyerapan anggaran satuan kerja adalah proporsi/persentase jumlah anggaran yang telah direalisasikan dalam satu tahun anggaran terhadap jumlah pagu anggaran.

Hingga saat ini pemerintah pusat maupun daerah belum memiliki definisi baku tentang standar dari berapa persen suatu daerah masuk ke dalam kategori mengalami keminiman penyerapan APBD. Namun, ada beberapa daerah yang memiliki pakta integritas yang kemudian ditandatangani oleh Kepala SKPD, bahwa suatu pemerintah daerah akan tercatat mengalami keminiman serapan anggaran apabila sampai dengan akhir tahun tidak mampu merealisasikan 90 persen dari total APBD pagu anggaran yang telah disusun (Halim & syam, 2013)

Mengukur daya serap membutuhkan lebih dari sekedar membandingkan dana yang tersedia dan pengeluaran yang sebenarnya. Bahkan jika 100 persen dari anggaran yang dialokasikan dihabiskan mungkin ada kendala daya serap yang telah menyebabkan relokasi dana atau kegagalan untuk melaksanakan rencana kerja (Zarinah, 2016). Setiap instansi pemerintah harus mengatur pengeluarannya agar berjalan lancar dan dapat mendukung keberhasilan pencapaian sasaran pembangunan nasional. Penyerapan anggaran tidak diharuskan mencapai 100 persen, tetapi penyerapan anggaran diharapkan mampu memenuhi setidaknya lebih dari 80 persen anggaran yang telah ditetapkan. Tinggi rendahnya penyerapan anggaran dalam suatu SKPD menjadi tolok ukur kinerja dari SKPD tersebut. Kinerja sektor publik akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran, berapa yang berhasil dicapai. Penilaian kinerja dilakukan dengan menganalisis perbedaan atau selisih antara kinerja aktual dengan yang dianggarkan (Mardiasmo, 2011:123).

### 2.1.2.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran adalah sebagai berikut :

#### 1. Faktor Perencanaan

Perencanaan secara konvensional didefinisikan sebagai kegiatan yang dilakukan untuk masa mendatang yang lebih baik dengan memperhatikan keadaan sekarang maupun sebelumnya. Perencanaan (*planning*) adalah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, yaitu menentukan strategi untuk mencapai tujuan tersebut secara menyeluruh serta merumuskan sistem perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi, sehingga tercapainya tujuan organisasi (Robbins dan Coulter, 2012). Sedangkan menurut Widjaja (2014:88), perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang dari hal-hal yang akan dikerjakan di masa datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan penganggaran berkaitan dengan tujuan organisasi, alokasi tanggung jawab untuk mencapai tujuan dan tanggung jawab pelaksanaannya (Mamuaya and Kewo, 2019). Oleh karena itu, kegagalan dalam perencanaan penganggaran akan berdampak pada tidak berjalannya program kerja pemerintah yang secara tidak langsung tentunya akan berdampak buruk terhadap kinerja pemerintah.

#### 2. Faktor Administrasi

Priatno (2013), Administrasi merupakan faktor yang berpengaruh besar terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Adapun faktor yang dimaksud adalah : 1) Salah dalam penentuan akun; 2) Masa penyusunan dan penelaahan anggaran yang terlalu pendek; 3) Keterbatasan pejabat/pelaksana pengadaan barang dan jasa yang bersertifikat; 4) Kurangnya pemahaman terhadap peraturan mengenai mekanisme pembayaran; 5) Adanya tambahan pagu karena adanya

anggaran biaya tambahan (ABT), tambahan luncuran PHLN/PHDN, penerima hibah.

### 3. Faktor Sumber Daya Manusia (SDM)

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya pegawai negeri. Untuk membentuk aparatur yang sempurna diperlukan upaya untuk meningkatkan manajemen pegawai negeri sipil yang diatur secara menyeluruh, dengan menerapkan norma, standar, dan prosedur yang seragam dalam penetapan formasi, pengadaan, pengembangan, penetapan gaji, dan program kesejahteraan serta pemberhentian yang merupakan unsur dalam manajemen pegawai negeri sipil, baik pegawai negeri sipil pusat maupun pegawai negeri sipil daerah.

### 4. Faktor Pengadaan Barang/Jasa

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang pengadaan barang/jasa pemerintah pasal 1 ayat (1), yang dimaksud dengan pengadaan barang/jasa pemerintah (yang selanjutnya disebut pengadaan barang/jasa) adalah kegiatan untuk memperoleh barang/jasa oleh Kementerian atau Lembaga atau Satuan Kerja Perangkat Daerah/Institusi lainnya yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh barang/jasa.

### 5. Faktor Regulasi

Menurut Ramadhani dan Setiawan (2019) regulasi dapat diartikan peraturan perundang-undangan yang berlaku yang menjadi pedoman dan petunjuk pelaksanaan pengelolaan keuangan negara/daerah dan pengadaan barang dan jasa pemerintah baik berupa undang-undang, peraturan pemerintah, aturan hukum lainnya. Setiap organisasi publik pasti menghadapi berbagai isu dan permasalahan, baik yang berasal dari luar maupun dari dalam organisasi. Oleh

karena itu, setiap organisasi publik pasti mempunyai regulasi publik sebagai wujud kebijakan organisasi dalam menghadapi isu dan permasalahan yang ada.

## 6. Faktor Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi (Robbins and Judge, 2016). Komitmen organisasi ditandai dengan: (1) kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi; (2) kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi; (3) keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi (Sopiah, 2008)

### 2.1.2.4 Indikator Penyerapan Anggaran

Menurut Zarinah, (2015) indikator yang digunakan terhadap penyerapan anggaran adalah sebagai berikut:

1. Perbandingan realisasi anggaran dengan target penyerapan anggaran
2. Realisasi per triwulan
3. Konsistensi dalam pelaksanaan program/kegiatan
4. Ketepatan waktu/jadwal penyerapan setiap bulan

## 2.1.3 Partisipasi Penyusunan Anggaran

### 2.1.3.1 Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi anggaran adalah tahap partisipasi pengurus dalam menyusun anggaran dan pengaruh anggaran tersebut terhadap pusat pertanggungjawaban. Partisipasi merupakan keikutsertaan dalam mempersepsikan tentang pengembangan, yang mencakup penjelasan anggaran tahunan atau periode lainnya pada departemennya. Partisipasi secara luas pada dasarnya merupakan proses organisasional, dimana para individual terlibat dan mempunyai pengaruh dalam pembuatan keputusan yang mempunyai pengaruh secara langsung

terhadap peran individu tersebut (Saraswati, 2016). Partisipasi anggaran berarti keikutsertaan manajer dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan ditempuh oleh operating managers tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran (Mulyadi, 2014).

Menurut Hansen dan Mowen, (2013:223) partisipasi penyusunan anggaran merupakan suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka. Sedangkan menurut Garrison, dkk (2013:384) partisipasi anggaran merupakan anggaran yang disusun dengan kerjasama dan partisipasi penuh dari seluruh manajer pada segala tingkatan.

### **2.1.3.2 Jenis – Jenis Partisipasi Penyusunan Anggaran**

Menurut Sundari (2015) terdapat 3 kelompok atau jenis dari partisipasi anggaran, yaitu :

a. *Atasan ke bawahan (top down approach)*

Manajemen senior menetapkan anggaran bagi tingkat yang lebih rendah, sehingga pelaksana anggaran hanya melakukan apa saja yang telah disusun.

b. *Bawahan ke atasan (bottom up approach)*

Anggaran sepenuhnya disusun oleh bawahan dan selanjutnya diserahkan ke atasan untuk mendapatkan pengesahan.

c. *Perpaduan antara top down dan bottom up*

Perpaduan antara *top down* dan *bottom up* ini menekankan pada perlunya kerja sama antara atasan dan bawahan untuk menetapkan anggaran yang terbaik agar tujuan organisasi tercapai

### **2.1.3.3 Manfaat dan Tujuan Partisipasi Penyusunan Anggaran**

#### **a. Manfaat Partisipasi Anggaran**

Manfaat partisipasi anggaran mengkomunikasikan, mendorong kreativitas serta meningkatkan tanggung jawab dan tantangan manajer level bawah dan menengah yang mengarah pada tingkat kerja yang lebih tinggi. Keikutsertaan pada manajer level menengah dan bawah dalam penentuan anggaran akan mendapatkan keputusan yang lebih realistis sehingga tercipta kesesuaian tujuan perusahaan yang lebih besar (Hansen dan Mowen, 2013:225).

Partisipasi anggaran pada intinya menuntut adanya kerjasama untuk menyusun anggaran. Manajemen puncak biasanya kurang mengetahui operasi secara terperinci sehari-hari sehingga membutuhkan data anggaran terperinci dari bawahannya. Di sisi lain, manajer puncak mempunyai perspektif strategis secara menyeluruh dalam pembuatan anggaran secara umum.

#### **b. Tujuan Partisipasi Anggaran**

Berikut adalah tujuan yang terkait dengan partisipasi anggaran menurut Sasongko dan Parulian (2013:3):

1. Meningkatkan kerjasama yang baik antar departemen.
2. Mengurangi atau menghilangkan konflik dan ketegangan diantara anggota organisasi.
3. Meningkatkan kinerja atau prestasi manajer karena manajer atau bawahan memiliki rasa tanggung jawab untuk mencapainya karena merasa ikut terlibat dalam penyusunan anggaran.
4. Menambah pemahaman tentang tugas, tanggung jawab dan strategi yang akan dijalankan karena bawahan diberi kesempatan lebih untuk meminta penjelasan dari atasan.
5. Memungkinkan adanya transfer informasi dari bawahan kepada atasan sehingga pendapat menggunakan informasi sebagai masukan untuk

menerapkan strategi yang lebih baik dan anggaran yang disusun lebih relevan.

#### **2.1.3.4 Indikator Partisipasi Penyusunan Anggaran**

Indikator partisipasi anggaran menurut (Sinaga, 2013), yaitu:

1. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran

Keikutsertaan merupakan keterlibatan para manajer dalam proses penyusunan anggaran. Keterlibatan yang dimaksud dinyatakan dengan baik untuk mengajukan usulan anggaran.

2. Kepuasan yang dirasakan dalam penyusunan anggaran

Kepuasan merupakan kesesuaian hasil yang dirasakan para manajer setelah dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran dan perasaan yang dimiliki manajer terhadap terlaksananya anggaran yang sudah ditetapkan secara partisipatif.

3. Kebutuhan memberikan pendapat

Kebutuhan merupakan adanya peranan atau pentingnya partisipasi dari para manajer dalam proses penyusunan anggaran.

4. Kerelaan dalam memberikan pendapat

Kerelaan merupakan kemauan atau inisiatif dari para manajer untuk berpartisipasi secara aktif dalam proses penyusunan anggaran.

5. Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran final

Besarnya pengaruh dalam hal ini menunjukkan seberapa besar peran dan kontribusi yang diberikan para manajer terhadap keputusan anggaran final.

6. Seringnya atasan meminta pendapat saat anggaran sedang disusun

Seringnya atasan meminta pendapat atau usulan dalam proses penyusunan anggaran mengacu kepada ada tidaknya kesempatan bagi para manajer untuk mengemukakan pendapat atau mengajukan usulan anggaran.

#### **2.1.4 Pelaksanaan Anggaran**

Pelaksanaan anggaran merupakan tahapan pengelolaan keuangan yang harus dilaksanakan setelah proses perencanaan anggaran selesai (Gagola et al, 2017). Menurut Ramdhani dkk (2017: 138), "Pelaksanaan anggaran merupakan upaya upaya untuk merealisasikan perencanaan anggaran yang telah dibuat". Menurut Salwah (2019: 170), "Pelaksanaan anggaran merupakan tahapan kegiatan yang sangat penting dalam rangka penyelenggaraan kegiatan, maka dengan dilaksanakannya berarti bahwa program dan rencana operasional tahunan yang dapat dianggarkan akan mulai dilaksanakan dengan Setuju dan benar sesuai aturan". Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan anggaran yaitu proses selanjutnya yang akan dilakukan setelah menetapkan perencanaan anggaran dengan aturan yang telah ditetapkan dan akan dilaksanakannya suatu program kegiatan.

Pelaksanaan Anggaran (periode Januari s.d Desember). Pelaksanaan anggaran diawali dengan disahkannya dokumen pelaksanaan anggaran oleh Menteri Keuangan. Dokumen anggaran yang telah disahkan oleh Menteri Keuangan disampaikan kepada Menteri/Pimpinan Lembaga, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Gubernur, Direktorat Jenderal Anggaran, Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan terkait, Kuasa Bendahara Umum Negara yaitu Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) terkait, dan Kuasa Pengguna Anggaran.

Dokumen tersebut merupakan acuan dan dasar hukum pelaksanaan APBN yang dilakukan oleh Kementerian/Lembaga dan Bendahara Umum Negara. Dokumen-dokumen penting dalam pelaksanaan anggaran adalah DIPA dan dokumen lain yang dipersamakan dengan DIPA. Sedangkan, dokumen pembayaran antara lain terdiri dari, Surat Permintaan Pembayaran (SPP), Surat Perintah Membayar (SPM), dan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D).

UU No.1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara menyatakan bahwa, “Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran melaksanakan kegiatan yang tercantum dalam dokumen pelaksanaan anggaran yang telah disahkan dan berwenang mengadakan ikatan/perjanjian dengan pihak lain dalam batas anggaran yang telah ditetapkan”. Lebih lanjut, pedoman dalam rangka pelaksanaan anggaran diatur dalam Keputusan Presiden Nomor 42 Tahun 2002 tentang Pedoman Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, sebagaimana telah diubah dengan Keputusan Presiden Nomor 72 tahun 2004.

### **2.1.5 Regulasi**

Regulasi merupakan kaidah yang dibuat untuk mengatur petunjuk yang dipakai untuk membuat sesuatu hal lebih terorganisir serta mengandung ketentuan yang harus dipatuhi. Regulasi publik adalah ketentuan yang harus dijalankan dan dipatuhi dalam proses pengelolaan organisasi publik, baik pada organisasi pemerintah pusat, pemerintah daerah, partai politik, yayasan, LSM, organisasi keagamaan, maupun organisasi sosial lainnya (Bastian, 2010). Dalam organisasi sektor publik, regulasi digunakan untuk merealisasikan kebijakan serta sebagai alat untuk menghadapi problema yang ada. Pegawai harus mematuhi regulasi dalam melakukan implementasi berbagai kegiatan sehingga dalam hal ini regulasi memiliki pengaruh terhadap penganggaran. Sebuah dilema ketika disatu sisi pegawai harus mematuhi segala aturan yang ada, sementara aturan yang muncul terkadang berubah secara cepat yang mengakibatkan pelaksanaan setiap kegiatan dapat terkendala. Salah satu kendala berkaitan dengan pengaruh regulasi terhadap penyerapan anggaran.

Sistem regulasi keuangan daerah adalah sebuah sistem yang dibuat untuk mengendalikan pelaksanaan siklus keuangan daerah agar segala tindakan atas pengendalian tersebut dapat dirangkum dalam peraturan tertentu. Dalam

penelitian Handayani (2017) menyatakan bahwa regulasi di bidang keuangan daerah termasuk salah satu faktor yang menjadi penyebab rendahnya tingkat serapan anggaran belanja. Faktor regulasi yang mempengaruhi penyerapan anggaran yaitu dilihat dari bagaimana pemahaman dan kepatuhan setiap pegawai daerah mengenai peraturan yang ada. Salah satu peraturan pengelolaan keuangan daerah yaitu Permendagri No. 21 Tahun 2011 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah. Hal tersebut menimbang bahwa dengan adanya pengalihan dana Bantuan Operasional dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara menjadi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, penetapan peraturan perundang-undangan mengenai pendapatan dan pengeluaran daerah harus dibentuk dan dipatuhi oleh setiap pengguna anggaran, agar setiap dana publik yang digunakan dapat dipertanggung jawabkan dengan landasan hukum yang jelas.

Dalam suatu sistem regulasi keuangan daerah dibuat untuk mengendalikan pelaksanaan keuangan daerah agar segala tindakan atas pengendalian tersebut dapat ditetapkan dalam peraturan tertentu. Namun dalam reformasi di bidang keuangan daerah tidak konsistennya kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat atas pengelolaan keuangan daerah merupakan faktor utama lambatnya akuntabilitas keuangan daerah. (Handayani, 2017)

## **2.1.6 Komitmen Organisasi**

### **2.1.6.1 Definisi Komitmen Organisasi**

Komitmen sering dikaitkan dengan keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Darmawan (2013:169) mendefinisikan komitmen organisasi adalah sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif.

Kemudian menurut Robbins dan Judge (2016:367) mengatakan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli di atas, dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi merupakan rasa kepercayaan akan nilai-nilai organisasi, serta kesetiaan terhadap organisasi untuk berkarya dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi.

#### **2.1.6.2 Manfaat Komitmen Organisasi**

Menurut Juniarari (2011:85) mengatakan bahwa manfaat dengan adanya komitmen dalam organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Para pekerja yang akan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam sebuah organisasi.
- b. Memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan.
- c. Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi

#### **2.1.6.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Darmadi (2018 : 209) mengemukakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

1. Faktor Personal, misalnya Usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll. Termasuk faktor kepribadian antara lain etos kerja, kesediaan untuk memberi keuntungan pada organisasi dari apa

yang dikerjakan dan keinginan untuk mengaktualisasikan diri dan pengembangan karir

2. Faktor Organisasional, meliputi kepekaan terhadap loyalitas organisasi, keamanan kerja dan insentif ekonomi.
3. Faktor Relasional, meliputi kepercayaan dari atasan, komunikasi dengan atasan dan rekan kerja serta umpan balik positif dari pimpinan atau klien.

Priansa (2018 : 245) menyatakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional yakni :

1. Keadilan dan Kepuasan Kerja, hal yang paling mempengaruhi loyalitas pegawai adalah pengalaman kerja positif dan adil. Komitmen organisasional akan sulit dicapai apabila pegawai menghadapi beban kerja yang meningkat namun justru keuntungan yang diperoleh organisasi hanya dinikmati oleh pimpinan atau manajer tingkat atas saja.
2. Keamanan Kerja, pegawai membutuhkan hubungan kerja yang saling timbal balik dengan organisasi. Keamanan kerja harus diperhatikan untuk memelihara hubungan dimana pegawai percaya usaha mereka akan dihargai oleh organisasi, pimpinan, maupun manajer organisasi.
3. Pemahaman organisasi, merupakan identifikasi secara personal terhadap organisasi. Sikap ini akan menguat ketika pegawai memiliki pemahaman yang kuat tentang organisasi.
4. Keterlibatan pegawai, pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi ketika mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masa depan organisasi.
5. Kepercayaan pegawai, kepercayaan juga merupakan sebuah aktivitas timbal balik. Oleh karena itu, kedua belah pihak harus saling mempercayai.

#### **2.1.6.4 Indikator Komitmen Organisasi**

Indikator komitmen organisasi dalam Krisnawati dan Suartana (2017), adalah:

1. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.
2. Kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi.
3. Kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi

## **2.2 Tinjauan Empiris**

Penelitian yang dilakukan oleh Elim,dkk (2018) dengan judul Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan alat analisis regresi linear berganda. Secara simultan maupun parsial perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pengadaan barang jasa, komitmen manajemen, dan lingkungan birokrasi berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Penelitian yang dilakukan oleh Ramadhani & Setiawan (2019) yang menguji Pengaruh Regulasi, Politik Anggaran, Perencanaan Anggaran, Sumber Daya Manusia Dan Pengadaan Barang/ Jasa Terhadap Penyerapan Anggaran Belanja Pada OPD Provinsi Sumatera Barat. Metode analisis penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa regulasi, perencanaan anggaran dan pengadaan barang/ jasa dalam pengujian hipotesis berpengaruh positif signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja pada opd provinsi sumatera barat, sedangkan politik anggaran dan sumber daya manusia dalam pengujian hipotesis tidak berpengaruh positif signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja pada OPD Provinsi Sumatera Barat..

Penelitian yang dilakukan oleh Jumarny (2019) yang menguji Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan

Kejelasan Anggaran Sebagai Variabel Moderasi. Metode analisis penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak mempengaruhi penyerapan anggaran, kejelasan anggaran mempengaruhi penyerapan anggaran, partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi penyerapan anggaran dengan kejelasan anggaran sebagai variabel moderasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Oktaliza, dkk (2020) yang menguji Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Riau. Metode analisis penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia, regulasi, perencanaan anggaran, dan komitmen manajemen berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran belanja. Selanjutnya kejelasan regulasi yang diterbitkan oleh pemerintah akan mempermudah pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini berarti bahwa semakin jelas regulasi akan membuat proses penyerapan anggaran belanja semakin baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Jatmiko (2020) dengan judul *Budgetary Participation, Organizational Commitment, and Performance of Local Government Apparatuses*. Metode analisis penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan komitmen organisasi tidak berdampak positif pada kinerja aparatur pemerintah daerah.

Penelitian yang dilakukan oleh Mramra, dkk (2021) yang menguji Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Regulasi, Dan Perencanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Pada Organisasi Perangkat Daerah Provinsi Papua Barat. Metode analisis penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh regulasi terhadap penyerapan

anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah Provinsi Papua Barat. Hal ini berarti bahwa regulasi yang ditetapkan dan dijalankan semakin baik maka akan mempengaruhi para aparatur perencana anggaran untuk merencanakan dan menjalankan semakin baik sehingga dapat mempengaruhi tingkat penyerapan anggaran. Selain itu, kejelasan kebijakan atau peraturan yang dikeluarkan tepat sasaran bisa mempengaruhi kinerja para aparatur perencana anggaran

Penelitian yang dilakukan oleh Lestari & Yuliani (2022) yang menguji Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia, Pengadaan Barang/Jasa Dan Komitmen Organisasi terhadap Penyerapan Anggaran Belanja. Metode analisis penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia dan pengadaan barang/jasa berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran belanja. Sedangkan perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran belanja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sirait (2022) yang menguji Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. Metode analisis penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.

Penelitian yang dilakukan oleh Marsontio, dkk (2022) yang menguji Keterlambatan Penyerapan Anggaran: Peran Komitmen Organisasi Sebagai Moderasi. Metode analisis penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa

Perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, Kualitas SDM, Administrasi dan Dokumen pengadaan berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran pada OPD Kabupaten Indragiri Hulu. Penelitian ini juga membuktikan Komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh Perencanaan anggaran, Kualitas SDM, Administrasi dan Dokumen pengadaan berpengaruh terhadap keterlambatan penyerapan anggaran. Namun komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh pelaksanaan anggaran dengan keterlambatan penyerapan anggaran pada OPD Kabupaten Indragiri Hulu.

Penelitian yang dilakukan oleh Ferdinan, dkk (2023) yang menguji Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Pelaksanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan Republik Indonesia. Metode analisis penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan variabel perencanaan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap penyerapan anggaran, variabel pelaksanaan anggaran tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, variabel komitmen organisasi tidak memoderasi hubungan antara perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran dan variabel komitmen organisasi tidak memoderasi hubungan antara pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran.

