

Peran Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Anggaran Pada Pemerintah Kabupaten Gresik

Nina Anggraini Anandah¹, Rahmat Agus Santoso²
nina.andh@gmail.com, ra.santoso@umg.ac.id

Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Gresik

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran komitmen organisasi memoderasi pengaruh perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja anggaran Pemerintah Kabupaten Gresik. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan penyebaran kuesioner. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel kuota. pengumpulan data dilakukan dengan cara mengirim kuesioner melalui pesan dalam bentuk google form. Jumlah kuesioner yang diolah adalah 112 responden. Data dianalisis menggunakan Partial Least Squares (PLS)4.0. Hasil penelitian ini menunjukkan perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran Pemerintah Kabupaten Gresik. Variabel komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran Pemerintah Kabupaten Gresik. Namun tidak dapat memoderasi pengaruh kompetensi anggaran terhadap kinerja anggaran Pemerintah Kabupaten Gresik.

Keywords: Perencanaan Anggaran, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi, Kinerja Anggaran

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

PENDAHULUAN

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 77 Tahun 2020 tentang pedoman teknis pengelolaan keuangan daerah, ditekankan bahwa pengelolaan keuangan publik di tingkat daerah wajib berlandaskan pada prinsip-prinsip yang meliputi ketertiban, kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku, serta penerapan efektivitas, efisiensi, ekonomi, transparansi, dan akuntabilitas. Selain itu, pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah harus mempertimbangkan asas keadilan, kepatutan, serta nilai kemanfaatan bagi masyarakat luas. Anggaran, dalam konteks ini, memiliki peran yang bersifat strategis di dalam suatu organisasi. Proses penyusunan anggaran merupakan pilar utama dalam mekanisme pengendalian keuangan daerah yang bertujuan untuk menjamin adanya keterpaduan serta konsistensi antara tahap perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan.

Perekonomian Kabupaten Gresik menempati posisi yang relatif lebih unggul dibandingkan dengan sebagian besar wilayah lain di Provinsi Jawa Timur. Untuk memastikan kesinambungan dan keberlanjutan agenda pembangunan, diperlukan perencanaan yang bersifat efektif dan efisien Salah satu indikator utama dalam menilai kinerja anggaran tercermin dari besaran anggaran atau realisasi yang tercatat pada program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah selama satu tahun anggaran. Melalui analisis terhadap penyerapan anggaran tersebut, dapat diidentifikasi sejauh mana efisiensi dan efektivitas pemerintah daerah dalam mengelola alokasi dana untuk membiayai berbagai program dan kegiatan yang dilaksanakan (Nabilah & Moorcy, 2022).

Kinerja anggaran dipengaruhi oleh berbagai variabel, di mana salah satu faktor kunci yang berperan signifikan adalah kualitas perencanaan anggaran. Perencanaan anggaran, dalam konteks ini, berfungsi sebagai kerangka strategis yang memberikan arah bagi organisasi dalam merealisasikan sasaran yang telah ditetapkan. Merujuk pada UU Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) didefinisikan sebagai dokumen rencana keuangan tahunan yang disusun oleh pemerintah daerah. proses perencanaan tidak hanya mencakup penentuan langkah-langkah strategis, tetapi juga merumuskan suatu kerangka perencanaan yang komprehensif, bertujuan untuk menyelaraskan dan mengkoordinasikan seluruh aktivitas organisasi guna mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. pelaksanaan program dan kegiatan yang tepat sasaran melalui perencanaan yang terstruktur dengan baik dapat memfasilitasi kelancaran pelaksanaan kegiatan tersebut (Erliyani & Sulastiningsih, 2023).

Selain itu, faktor yang memengaruhi kinerja anggaran dapat dianalisis melalui aspek kompetensi sumber daya manusia. Apabila tenaga kerja memiliki dedikasi tinggi dalam memenuhi tuntutan kinerja yang optimal demi kepentingan masyarakat, hasil yang dicapai cenderung akan mengalami peningkatan (Yanuriza et al., 2019). Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat bergantung pada tingkat kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh para pegawai. Salah satu faktor yang berpotensi mempengaruhi hubungan tersebut adalah variabel komitmen organisasi, yang berfungsi sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat atau justru melemahkan hubungan antara penyerapan anggaran dan komitmen organisasi. Komitmen organisasi merujuk pada motivasi internal individu untuk berkontribusi secara aktif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, dengan menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi. Terwujudnya komitmen ini bergantung pada upaya organisasi atau perusahaan dalam memberikan dorongan, pengakuan, serta apresiasi terhadap kontribusi yang diberikan individu dalam tugas-tugasnya (Rahmawati et al., 2021).

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

1. Kinerja Anggaran

Kinerja anggaran Menurut (Darmayanti, 2024) yakni gambaran sejauh mana tujuan atau sasaran instansi pemerintah telah tercapai sebagaimana perkembangan visi dan misi, serta strategi instansi pemerintah menunjukkan berhasil serta gagalnya dalam kegiatan yang dilaksanakan selaras dengan apa yang telah ditetapkan dalam program tersebut. Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 8 Tahun 2006, kinerja didefinisikan sebagai hasil dari aktivitas atau program yang tercapai, baik yang sudah terwujud maupun yang akan datang, dengan mengacu pada penggunaan anggaran yang dapat diukur baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Capaian kinerja suatu instansi, salah satunya dapat dilihat melalui penyerapan anggaran yang maksimal. Dalam penelitian yang dilakukan (Ferdinan et al., 2020) menyatakan Penyerapan anggaran merujuk pada pelaksanaan anggaran dalam jangka waktu tertentu, yang memungkinkan untuk mengevaluasi sejauh mana anggaran yang telah dialokasikan berhasil dicairkan.

2. Perencanaan Anggaran

Proses perencanaan, sebagai tahap awal dalam pengelolaan anggaran, sangat krusial, baik dalam organisasi publik maupun sektor lainnya, karena menentukan keberhasilan operasional melalui optimalisasi penyerapan anggaran Indikator yang digunakan dalam mengukur keberhasilan perencanaan anggaran meliputi kesesuaian dengan kebutuhan, kepatuhan terhadap regulasi, kemudahan pemahaman, minimnya kesalahan administratif, ketepatan waktu, dan tingkat partisipasi yang terlibat (Purwati et al., 2021).

Anggaran dapat dipahami sebagai sebuah dokumen perencanaan yang terstruktur dalam bentuk satuan moneter, yang mencakup serangkaian aktivitas organisasi dan

diterapkan dalam jangka waktu tertentu. perencanaan anggaran adalah suatu mekanisme sistematis yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengalokasikan, dan mengelola sumber daya keuangan secara bijaksana. Proses ini dirancang agar pemanfaatan dana di masa mendatang dapat berjalan dengan efisien serta selaras dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan (Salwah, 2019).

3. Kompetensi Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merujuk pada potensi menyeluruh yang dimiliki individu, mencakup aspek intelektual dan fisik. Kedua dimensi ini dipengaruhi oleh faktor keturunan dan lingkungan sosial, sementara pencapaian kinerja individu ditentukan oleh dorongan untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan kepuasan. Secara lebih mendalam, sumber daya manusia terdiri dari kapasitas kognitif dan fisik setiap individu, yang secara keseluruhan menentukan kemampuan dan kualitasnya. Keterlibatan yang mendalam dalam organisasi memiliki peranan yang sangat signifikan dalam mendorong para pengelola anggaran untuk meningkatkan potensi mereka dalam merumuskan anggaran dengan presisi yang tinggi, demi pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut (Sari et al., 2019).

4. Komitmen Organisasi

komitmen organisasi terbentuk dan berkembang melalui interaksi antara individu dan lingkungan kerjanya, di mana nilai-nilai, visi, serta misi organisasi diinternalisasi dan diadopsi oleh setiap pegawai sebagai bagian dari identitas profesional mereka (Goo et al., 2019). Komitmen organisasi memainkan peran krusial dalam membentuk hubungan yang kokoh dan saling menguntungkan antara individu dan organisasi demi tercapainya tujuan strategis instansi pemerintahan. Transparansi dan akuntabilitas dalam penyusunan laporan keuangan pemerintah daerah merupakan cita-cita utama setiap pemimpin daerah. Pencapaian tujuan tersebut tidak terlepas dari kontribusi komitmen yang solid dari seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bernaung di bawah instansi pemerintah daerah. Komitmen individu ASN terhadap organisasi tercermin dalam upaya konkret untuk mewujudkan pelaporan keuangan yang berlandaskan prinsip transparansi dan akuntabilitas.

METODOLOGI

1. Desain Penelitian dan sampel

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Pendekatan ini bertujuan menghasilkan temuan berdasarkan penerapan prosedur statistik yang terukur. Metode ini dipilih dalam penelitian ini karena setiap variabel yang dianalisis dapat diukur secara terstruktur Sugiyono (2019). Penelitian ini dilaksanakan di salah satu Organisasi Perangkat Daerah yang berlokasi di Kabupaten Gresik. Penelitian ini menargetkan populasi yang terdiri dari 28 OPD pada Dinas di Kabupaten Gresik. Sampel yang dipilih dalam penelitian ini adalah Kepala OPD , Sekretaris , Kepala Subbag, dan Staf yang menangani. Maka penelitian ini menggunakan 112 sampel.

2. Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dengan menggunakan metode sampel kuota. Dalam pengumpulan data menggunakan kuesioner berbasis *Google Form* dengan cara menyajikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan yang ditujukan kepada responden yang telah dipilih secara selektif (Sugiyono, 2019). Dan kuesioner yang akan digunakan dalam penelitian ini diukur menggunakan skala Likert.

3. Metode Analisis Data

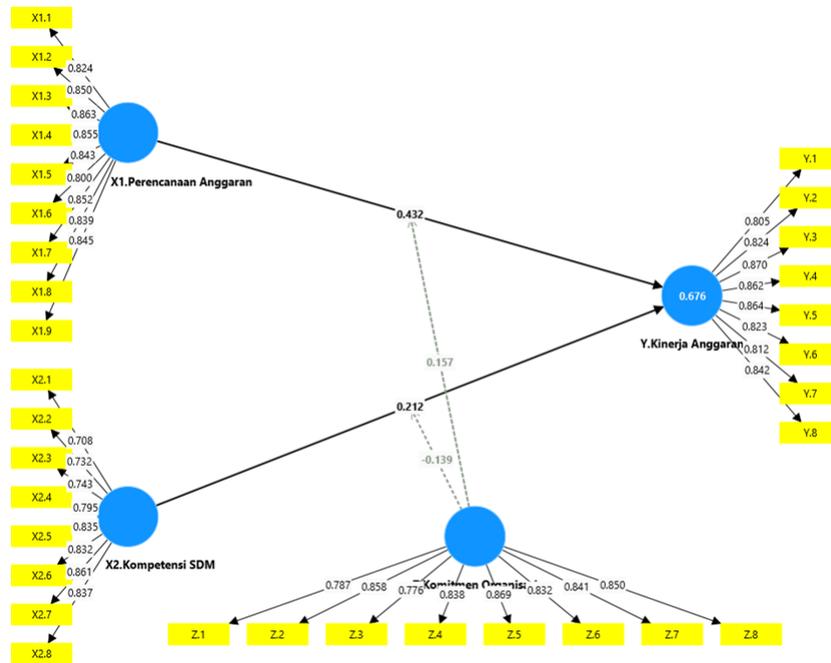
Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data *Partial Least Square* (PLS) yang meliputi evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Software yang digunakan guna menunjang pengolahan data dalam penelitian ini adalah PLS 4.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Evaluasi Uji Model Pengukuran atau Outer Model

Analisis model luar dilakukan untuk memverifikasi kelayakan alat ukur yang digunakan, dengan menilai validitas dan reliabilitasnya. Proses ini berfokus pada penentuan hubungan antara variabel laten dan indikator-indikator yang menyertainya, guna memastikan kesahihan serta konsistensi pengukuran dalam kerangka penelitian.

1.1 Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity)



Gambar 1.1 Hasil Pengujian Outer Model

Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS 2024

Berdasarkan informasi yang tertera, dapat dilihat bahwa seluruh nilai untuk setiap indikator atau outer loading melebihi nilai ambang batas 0,7. Di samping itu, nilai AVE untuk tiap variabel tercatat lebih tinggi dari 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki tingkat discriminant validity yang memadai. Oleh karena itu, seluruh item indikator memenuhi kriteria validitas konvergen, yang berarti analisis berikutnya dapat dilaksanakan tanpa hambatan (Ghozali & Latan, 2020).

1.2 Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Validitas diskriminan dinyatakan tercapai apabila instrumen yang dikembangkan untuk mengukur konstruk yang berbeda dan tidak saling berkaitan menunjukkan nilai yang mencerminkan ketidakterkaitannya. Dalam proses pengukuran yang ideal, setiap indikator diharapkan memiliki nilai cross loading yang melebihi 0,70. Dari hasil yang di dapat setiap indikator variabel penelitian ini memiliki nilai cross loading > 0,7 terbesar pada variabel yang membentuknya, jika dibandingkan dengan nilai cross loading pada variabel lainnya. Hasil ini menunjukkan indikator yang digunakan memiliki nilai cross loading yang baik untuk uji validitas diskriminan, yang mendukung penyusunan variabel masing-masing (Ghozali & Latan, 2020).

1.3 Uji Reliabilitas (Composite Reliability)

Pengujian reliabilitas (Composite Reliability) digunakan untuk menilai sejauh mana sebuah konstruk dapat diukur dengan akurat, konsisten, dan tepat oleh instrumen yang digunakan. Sebuah variabel dianggap memenuhi standar composite reliability jika nilai composite reliability-nya lebih besar dari 0,7 (Ghozali & Latan, 2020). Berikut ini adalah nilai composite reliability dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 1.2 Composite Reliability

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
X1.Perencanaan anggaran	0,948	0,949	0,956
X2.Kompetensi SDM	0,916	0,916	0,932
Y.kinerja anggaran	0,939	0,941	0,950
Z.Komitmen organisasi	0,936	0,940	0,947

Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS 2024

Menurut tampilan data pada Tabel 1.2 dapat diketahui bahwasannya nilai composite reliability seluruh variabel penelitian adalah > 0,7. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai composite reliability di atas 0,70 dan nilai cronbach alpha dari setiap variabel penelitian sebesar > 0,7 (Ghozali & Latan, 2020). menunjukkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi kriteria asumsi reliabilitas, yang pada akhirnya memungkinkan untuk disimpulkan bahwa semua variabel tersebut menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat tinggi.

2. Uji Model Struktural atau Inner Model

2.1 Koefisien Determinasi R-Square

Tabel 2.1 Nilai R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Y.kinerja anggaran	0,676	0,660

Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS 2024

Tabel 2.1 menyajikan informasi bahwa koefisien determinasi (*R-Square*) mengindikasikan bahwasannya kinerja anggaran dapat dijelaskan sebesar 66% oleh faktor-faktor seperti Perencanaan Anggaran, Kompetensi Sumber Daya Manusia, dan Komitmen Organisasi. Sebanyak 34% sisanya dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal yang tidak tercakup dalam model ini. Suatu model dianggap mempunyai nilai predictive yang relevan jika nilai *Q-square* lebih besar dari 0 (> 0). Nilai predictive-relevance diperoleh dengan rumus sebagai berikut. Nilai predictive-relevance diperoleh dengan rumus:

$$\begin{aligned}
 Q\text{-Square} &= 1 - (1 - RY^2) \\
 &= 1 - (1 - 0,660) \\
 &= 1 - 0,34 \\
 &= 0,66
 \end{aligned}$$

Hasil evaluasi menggunakan *Q-square* dalam kajian ini menunjukkan angka 0,66 atau 66%. Angka *Q-square* yang lebih besar dari nol ini menandakan bahwa model yang diterapkan dalam penelitian ini memiliki kesesuaian yang memadai dalam menggambarkan variabel endogen, dalam hal ini, kinerja pemerintah daerah.

3. Uji Hipotesis

Dalam proses uji hipotesis, keputusan akhir dapat dibuat dengan memperhatikan nilai t-statistik dan p-value yang dihasilkan dari pengujian. Untuk uji hipotesis dengan tingkat signifikansi sebesar 5%, ambang batas t-statistik yang digunakan adalah 1,96.

Tabel 3.1 Uji Hipotesis

Variabel	Original sample (O)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1.Perencanaan Anggaran -> Y.Kinerja Anggaran	0,432	0,090	4,787	0,000
X2.Kompetensi SDM -> Y.Kinerja Anggaran	0,212	0,078	2,730	0,006
Z.Komitmen Organisasi -> Y.Kinerja Anggaran	0,340	0,095	3,585	0,000
Z.Komitmen Organisasi x X1.Perencanaan Anggaran -> Y.Kinerja Anggaran	0,157	0,066	2,389	0,017
Z.Komitmen Organisasi x X2.Kompetensi SDM -> Y.Kinerja Anggaran	-0,139	0,072	1,923	0,055

Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS 2024

Berdasarkan tabel di atas, hubungan antar variable penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

H1: Perencanaan Anggaran (X1) terhadap Kinerja Anggaran (Y)

Hasil analisis menunjukkan nilai original sample sebesar 0,432, T-statistic yang tercatat sebesar 4,787 melebihi nilai kritis t-table ($t \text{ stat} > 1,960$), sementara P-value yang diperoleh adalah 0,000, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Hal ini mengonfirmasi bahwa Perencanaan Anggaran (X1) memiliki dampak signifikan terhadap Kinerja Anggaran (Y). Dengan kata lain, peningkatan kualitas Perencanaan Anggaran (X1) akan secara langsung meningkatkan Kinerja Anggaran (Y). Oleh karena itu, hipotesis pertama dapat **diterima**.

H2: Kompetensi Sumber Daya Manusia (X2) terhadap Kinerja Anggaran (Y)

Hasil analisis menunjukkan nilai original sample sebesar 0,212, T-statistic yang tercatat sebesar 2,730 melebihi nilai t-table ($t \text{ stat} > 1,960$), sementara P-value yang diperoleh adalah 0,006. dapat disimpulkan bahwa peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia (X2) secara signifikan berkontribusi pada peningkatan Kinerja Anggaran (Y). Oleh karena itu, hipotesis kedua dapat **diterima**.

H3: Komitmen organisasi (Z) memoderasi pengaruh perencanaan anggaran (X1) terhadap kinerja anggaran (Y)

Hasil analisis menunjukkan nilai original sample sebesar 0,157, T-statistic yang tercatat sebesar 2,389 melebihi nilai kritis t-table ($t \text{ stat} > 1,960$), sementara P-value yang diperoleh adalah 0,017. Temuan ini secara empiris mengonfirmasi bahwa komitmen organisasi memiliki peran moderasi yang signifikan dalam memperkuat pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran. Oleh karena itu, hipotesis ketiga dapat dinyatakan **diterima**.

H4: Komitmen organisasi (Z) memoderasi pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (X2) terhadap kinerja anggaran (Y)

Hasil analisis menunjukkan nilai original sample sebesar -0,139, T-statistic yang tercatat sebesar 1,923 melebihi nilai kritis t-table ($t_{stat} > 1,960$), sementara P-value yang diperoleh adalah 0,055. Berdasarkan temuan tersebut, tidak ditemukan bukti empiris yang cukup untuk mendukung hipotesis tersebut. Oleh karena itu, kesimpulannya adalah interaksi antara kompetensi sumber daya manusia dan komitmen organisasi tidak memberikan kontribusi signifikan terhadap pengaruh kompetensi sumber daya manusia pada kinerja anggaran. Oleh karena itu, hipotesis keempat **ditolak**.

PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis pertama perencanaan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja anggaran. Hal ini turut didukung dengan hasil konfirmasi sesuai dengan fakta di lapangan dimana perencanaan anggaran sangat menimbulkan pengaruh pada hasil penyerapan anggaran. Dokumen perencanaan memiliki sasaran strategis dari pelaksanaan anggaran dan penyerapannya yang sudah diatur sesuai dengan visi, misi, tujuan, strategi, regulasi dan program serta kegiatan pokok berdasarkan tugas dan fungsi yang bersangkutan dan juga timeline penyerapan anggaran akan berlangsung. Dalam proses penyusunan anggaran, pemerintah daerah Kabupaten Gresik melalui OPD berkewajiban merancang program-program strategis yang selaras dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing OPD. menandakan bahwa Pemerintah Kabupaten Gresik telah melakukan upaya yang baik dalam merencanakan kegiatan dengan memperhatikan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. penting untuk terus menjaga kualitas data yang digunakan dan memastikan perencanaan tetap relevan dan adaptif terhadap perubahan kondisi yang ada. Temuan dari riset ini linear dengan Penelitian sebelumnya oleh (Fitriasuri & Yuliani, 2022), (Suyono, 2020), (Renoat & Latupeirissa, 2019), (Oktaliza et al., 2020), dan (Ferdinan et al., 2020). Berbeda dengan penelitian yang dilakukan (Lestari & Yuliani, 2022) dan (Mustakim et al., 2023) menunjukkan bahwa perencanaan anggaran tidak menimbulkan pengaruh signifikan pada kinerja anggaran.

Hasil Hasil pengujian hipotesis kedua kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja anggaran. Hasil tersebut mengisyaratkan adanya hubungan positif antara kompetensi sumber daya manusia dan kinerja anggaran, di mana peningkatan kapabilitas sumber daya manusia diharapkan dapat berkontribusi signifikan pada optimalisasi pengelolaan anggaran. Data kuesioner menunjukkan bahwa responden secara umum sepakat bahwa pengetahuan yang dimiliki mempermudah pelaksanaan tugas, serta keterampilan dalam mengelola anggaran tercermin melalui pengalaman dan durasi jabatan. Lebih dari 50% partisipan mempunyai masa kerja > 10 tahun, yang mencerminkan bahwa ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Gresik sudah mengembangkan kompetensi yang solid dalam bidang pengelolaan anggaran, sehingga mampu melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan tanggung jawab yang diemban. mencerminkan adanya upaya yang efektif dalam pengembangan keterampilan teknis di Pemerintah Kabupaten Gresik, melalui pelatihan, pengalaman, atau standar operasional yang jelas. Temuan dari riset ini linear dengan Penelitian sebelumnya oleh (Syahwildan & Damayanti, 2022), (Fitriasuri & Yuliani, 2022), (Lestari & Yuliani, 2022), (Nursela et al., 2022), (Tarigan et al., 2024), (Rahmawati et al., 2021), (S. Rahayu & Yuditiya, 2023) yang menyatakan bahwasanya kompetensi sumber daya manusia berpengaruh signifikan pada penyerapan anggaran. Hal tersebut tidak sama dengan riset sebelumnya yang dilakukan oleh. (Sulistiyani & Wismadi, 2021), (Yuniati & Putri, 2023) menunjukkan bahwa Kompetensi SDM tidak menimbulkan pengaruh signifikan pada kinerja anggaran.

Hasil Hasil pengujian hipotesis ketiga komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen yang tinggi dari organisasi memiliki pengaruh positif terhadap pengelolaan anggaran. Komitmen yang kuat mendorong keterlibatan, motivasi, dan kepatuhan pegawai dalam merencanakan dan melaksanakan anggaran. Dalam hal ini,

perencanaan anggaran yang baik, yang didukung oleh komitmen organisasi, dapat meningkatkan kinerja anggaran secara signifikan. Oleh karena itu, penting bagi Pemerintah Kabupaten Gresik untuk memperkuat komitmen internal dan memastikan bahwa semua pihak terkait terlibat secara aktif dalam proses perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Serta komitmen organisasi yang tinggi dari pimpinan kepada daerah mendukung perencanaan anggaran dapat tercapai dengan sukses dan memberikan kinerja anggaran yang optimal. Temuan dari study ini linear dengan riset sebelumnya oleh (Rahmawati et al., 2021) Komitmen organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan dampak perencanaan anggaran pada efisiensi dalam penyerapan anggaran. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Saragih et al., 2022), (Marsontio et al., 2022). Berbeda dengan riset sebelumnya yang dilaksanakan oleh (Ferdinan et al., 2020), (Nurchayati & Nawatmi, 2022) bahwa komitmen organisasi tidak menunjukkan peran yang berarti sebagai variabel moderasi dalam mempengaruhi dinamika hubungan antara perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap tingkat efisiensi penyerapan anggaran.

Hasil Hasil pengujian hipotesis keempat komitmen organisasi tidak mampu memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja anggaran. Hasil tersebut menunjukkan bahwa meskipun komitmen organisasi penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung, tidak selalu dapat memoderasi hubungan antara kompetensi SDM dan kinerja anggaran. Pemberian kemampuan profesional (melalui pelatihan dan pengembangan keahlian) sangat penting dalam meningkatkan kompetensi teknis SDM dalam pengelolaan anggaran, tetapi komitmen organisasi lebih berfungsi dalam mendukung motivasi, semangat kerja, dan kolaborasi antar pegawai, bukan sebagai faktor utama yang memoderasi hubungan antara kompetensi SDM dan kinerja anggaran. Komitmen organisasi pada yang rendah juga berimplikasi pada minimnya perhatian dalam pencapaian tujuan kolektif dan kecenderungan untuk memprioritaskan kepentingan pribadi. Fenomena ini diperjelas di mana pelaksanaan anggaran yang tertera pada DPA tetap harus dilaksanakan, meskipun kesiapan sumber daya manusia dan komitmen organisasi belum mencapai tingkat yang optimal. Temuan dari riset ini didukung oleh Penelitian sebelumnya oleh (Nurchayati & Nawatmi, 2022) Komitmen organisasi tidak secara efektif meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dalam mengelola dan merealisasikan anggaran. Hal tersebut berbeda dengan riset sebelumnya yang dilakukan oleh (Ferdinan et al., 2020), (Rahmawati et al., 2021), (Marsontio et al., 2022) mengungkapkan komitmen organisasi menguatkan hubungan perencanaan anggaran dan Kompetensi SDM terhadap penyerapan anggaran.

KESIMPULAN

1. Perencanaan anggaran secara signifikan memberikan dampak positif terhadap optimalisasi kinerja anggaran, yang mengindikasikan bahwa kualitas perencanaan yang matang berkontribusi pada peningkatan hasil kinerja anggaran yang lebih efektif.
2. Kompetensi sumber daya manusia terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap perbaikan kinerja anggaran, yang mengandung arti bahwa peningkatan keterampilan dan pengetahuan individu dalam organisasi akan mendorong tercapainya kinerja anggaran yang lebih baik.
3. Komitmen organisasi berfungsi sebagai variabel moderasi yang memperkuat relasi antara perencanaan anggaran dengan kinerja anggaran, yang menunjukkan bahwa komitmen yang kuat terhadap tujuan organisasi dapat memfasilitasi terciptanya rasa tanggung jawab dan keterlibatan lebih besar dari setiap anggota dalam mewujudkan kinerja anggaran yang optimal.
4. Komitmen organisasi tidak berperan sebagai moderasi antara kompetensi sumber daya manusia dan kinerja anggaran, yang berarti bahwa rendahnya tingkat komitmen organisasi cenderung mengurangi fokus anggota dalam mencapai tujuan bersama

dan lebih mengedepankan kepentingan pribadi, sehingga tidak mempengaruhi hubungan antara kompetensi individu dan kinerja anggaran.

SARAN

1. Bagi Pemerintah Kabupaten Gresik diharapkan bisa menjadi pertimbangan pedoman kelola keuangan dan anggaran dan penerapan kebijakan sumber daya manusia yang lebih menekankan pada peningkatan kompetensi SDM secara langsung untuk meningkatkan kinerja anggaran, serta perlu mempertimbangkan apakah organisasi perlu lebih fokus pada penguatan hubungan antara SDM dan tugas-tugas anggaran tanpa terlalu mengandalkan tingkat komitmen organisasi sebagai faktor penentu.
2. Penting bagi peneliti selanjutnya untuk lebih cermat dalam memilih variabel moderasi. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwasanya komitmen organisasi belum sepenuhnya efektif sebagai variabel moderasi dalam relasi antara Kompetensi SDM dan kinerja anggaran. Oleh karena itu alternatif patut dipertimbangkan untuk penelitian selanjutnya.

Referensi

- Darmayanti, A. (2024). Indonesian Treasury Review Analisis Pengaruh Realisasi Belanja Pegawai, Belanja Barang, Dan Belanja Modal Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Sebelum Dan Masa Pandemi Covid-19. *Indonesian Treasury Review Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik*, 9(3), 247–256.
- Erliyani, E., & Sulastiningsih. (2023). *Pengaruh Regulasi, Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia, Dan Penerapan Aplikasi Sipd Terhadap Penyerapan Anggaran Belanja Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Di Kabupaten Magelang*.
- Fitriasuri, & Yuliani, R. (2022). *Penyerapan Anggaran Berdasarkan Perencanaan Anggaran, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Dan Komitmen Organisasi*. 18(2).
- Ferdinan, F., Isnurhadi, I., Widiyanti, M., & Adam, M. (2020). Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Pelaksanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Kesehatan Republik Indonesia. *Jembatan : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 17(2), 117–134. <https://doi.org/10.29259/Jmbt.V17i2.11844>.
- Goo, D., Kim, J. H., Delos, R., & Kil, D. Y. (2019). Effect Of Stocking Density And Dietary Tryptophan On Growth Performance And Intestinal Barrier Function In Broiler Chickens. *Poultry Science*, 98(10), 4504–4508.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 (Edisi 2)*. Badan Penerbit.
- Lestari, L., & Yuliani, N. L. (2022). *Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia, Pengadaan Barang/Jasa Dan Komitmen Organisasi Terhadap Penyerapan Anggaran Belanja*. <https://journal.unimma.ac.id>.
- Marsontio, O., Basri, Y. M., & Ratnawaty, V. (2022). Keterlambatan Penyerapan Anggaran: Peran Komitmen Organisasi Sebagai Moderasi. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 12(1), 12–22. <https://doi.org/10.37859/Jae.V12i1.3505>
- Mustakim, Widyanti, R., & Basuki. (2023). *Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Ketersediaan Anggaran Kas Terhadap Optimalisasi Realisasi Penyerapan Anggaran Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Balangan*. 9(1).
- Nabilah, B., & Hernadi Moorcy, N. (2022). Analisis Efektivitas, Efisiensi, Dan Capaian Kinerja Penyerapan Anggaran Periode 2019 – 2021 Pemerintah Kota Balikpapan. *Media Riset Ekonomi [Mr.Eko]*, 2(2), 95–103. <https://doi.org/10.36277/Mreko.V2i2.276>.
- Nurchayati, & Nawatmi, S. (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris

Pada Universitas Negeri Semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi*, 9(3), 1285–1305.

- Nursela, N., Taufik, T., & Yasni, H. (2022). *Perencanaan Anggaran, Kualitas Sumberi Daya Manusia, Pelaksanaan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Pada Penyerapan Anggaran*. *Current Jurnal Kajian Akuntansi Dan Bisnis Terkini*, 3(1).
- Oktaliza, Y., Ahyaruddin, M., & Putri, A. M. (2020). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Riau. *Muhammadiyah Riau Accounting And Business Journal*, 1(2), 081–090. <http://Ejurnal.Umri.Ac.Id/Index.Php/Mrabj>
- Purwati, I., Arisyahidin, & Talkah, A. (2021). *Analisis perencanaan Dan Pelaksanaan Anggaran, Sumber Daya Manusia, Pengadaan Barang Jasa Dan Lingkungan Birokrasi Terhadap Penyerapan Anggaran Di Kabupaten Kediri*. 21
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan Dan Kinerja Instansi Pemerintah.
- Rahayu, S., & Yuditiya, A. I. (2023). Kompetensi Sdm, Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Spip Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Kota Jambi: Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 11(2), 197. <https://Doi.Org/10.29103/Jak.V11i2.12253>
- Rahmawati, Amir, A., & Junaidi. (2021). Evaluasi Perencanaan Anggaran Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Manajemen Sebagai Pemoderasi Pada Satuan Kerja Kementerian Agama Republik Indonesia Di Kota Jambi. *In Jurnal Paradigma Ekonomika (Vol. 16, Issue 1)*.
- Renoat, R. E., & Latupeirissa, D. S. (2019). Pengaruh Variabel Perencanaan Anggaran, Administrasi Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran. *Jurnal Politeknik Negeri Kupang*.
- Salwah, A. (2019). Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Pelaksanaan Anggaran Terhadap Serapan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (Skpd) Pada Pemerintah Kota Banda Aceh. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 9(2), 164–182.
- Saragih, R. J. P., Simanjuntak, A., & Sembiring, Y. N. (2022). Peran Motivasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja Organisasi Perangkat Daerah Kota Pematangsiantar. *Jurnal Ilmiah Accusi*, 4(1), 80–109. <https://Doi.Org/10.36985/Jia.V4i1.372>
- Sari, L. G. E., Yuesti, A., Sudja, I. N., & Kepramareni, P. (2019). Analysis Of Budget Planning, Competence Of Human Resources And Implementation Of The Viii Uldikti Region Budget With Organizational Commitment As A Moderation. *International Journal Of Contemporary Research And Review*, 10(2), 21273–21288.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistiyani, L., & Wismadi, Y. (2021). *Motivation And Competence Of Human Resources As Moderating Effecttof Budgettplanning On Budgettabsorption At The Dispora Of Wonogiri Regency*. 6(2), 254–263. <http://E-Journal.Stie-Aub.Ac.Id/Index.Php/Probank>
- Suyono, N. A. (2020). Antecedent Variable Penyerapan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (Apbd) Pemerintah Kabupaten Wonosobo (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Wonosobo). *Journal Of Economic, Management, Accounting And Technology*, 3(1), 79–91. <https://Doi.Org/10.32500/Jematech.V3i1.1083>.
- Syahwildan, M., & Damayanti, I. (2022). *Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Di Pemerintah Daerah Kabupaten Bekasi*.
- Tarigan, N. P., Sari, E. N., & Widia, A. (2024). *Pengaruh Pelaksanaan Anggaran Dan Kualitas*

Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Penyerapan Anggaran.
8(1), 193–219. <https://doi.org/10.30601/Humaniora.V8i1.5033>