

**KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI PEMODERASI PADA PENGARUH
KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN DAN REALISASI ANGGARAN
TERHADAP KINERJA ANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL PADA
SKPD BADAN PERENCANAAN DAN PEMBANGUNAN DAERAH
(BAPPEDA) KABUPATEN BADUNG**

I Gusti Agung Satya Pratiwi

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Maharaswati Denpasar dan
satyapратиwi22@gmail.com

I Dewa Made Endiana

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Maharaswati Denpasar dan
endixdr@yahoo.com

I Putu Edy Arizona

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Maharaswati Denpasar dan
edyarizona@gmail.com

Abstrak

Kinerja aparatur pemerintah daerah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran/tujuan sebagai penjabaran dari visi, misi dan strategi instansi pemerintah daerah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparatur pemerintah. Adanya penyerapan anggaran yang rendah adalah implikasi dari rendahnya realisasi program. Selisih besaran antara realisasi dengan anggaran yang ditetapkan ini menjadi perhatian utama. Besaran angka tersebut secara tidak langsung mengungkapkan kapasitas SKPD dalam penyusunan anggaran. Secara teknis, perkiraan keadaan yang akan terjadi di masa mendatang menjadi pertimbangan penting dalam penyusunan anggaran. Keadaan internal yang berada di bawah kendali semestinya bisa diakomodasikan dengan baik. Persoalan yang muncul adalah perubahan-perubahan eksternal yang berada di luar kendali sehingga sulit diperkirakan. Dalam penelitian ini diajukan variabel komitmen organisasi sebagai variabel moderasi untuk menyelidiki pengaruh variabel tersebut pada hubungan antara Karakteristik Tujuan Anggaran dan Realisasi Anggaran terhadap Kinerja Anggaran dan Kinerja Manajerial. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti komitmen organisasi sebagai pemoderasi pada pengaruh karakteristik tujuan anggaran dan realisasi anggaran terhadap kinerja anggaran dan kinerja manajerial pada SKPD Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Badung. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Aparatur Pemerintah Daerah di Bappeda Badung dengan jumlah populasi 87 orang. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Besarnya jumlah sampel sebanyak 77 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan survey lapangan menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square (PLS)* dengan aplikasi Warps PLS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel karakteristik tujuan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja anggaran dan kinerja manajerial. Variabel realisasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja anggaran dan kinerja manajerial. Variabel komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh karakteristik tujuan anggaran terhadap kinerja anggaran namun tidak mampu memoderasi pengaruh karakteristik tujuan anggaran terhadap kinerja manajerial. Sedangkan pada realisasi anggaran komitmen organisasi tidak mampu memoderasi pengaruh realisasi anggaran terhadap kinerja anggaran namun mampu memoderasi pengaruh realisasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci : karakteristik tujuan anggaran, realisasi anggaran, komitmen organisasi, kinerja anggaran, dan kinerja manajerial.

1. PENDAHULUAN

Penyusunan anggaran di publik merupakan suatu proses yang cukup rumit. Meskipun pada pelaksanaannya, adanya perubahan-perubahan atas rencana anggaran yang telah ditetapkan

sebelumnya lazim dilakukan. Selisih besaran antara realisasi dengan anggaran yang ditetapkan ini menjadi perhatian utama. Besaran angka tersebut secara tidak langsung mengungkapkan kapasitas SKPD dalam penyusunan anggaran.

Persoalan yang muncul adalah perubahan-perubahan eksternal yang berada di luar kendali sehingga sulit diperkirakan. Selisih antara anggaran dengan realisasinya menjadi indikator keberhasilan penyusunan anggaran. Sebagai konsekuensinya, penyusun cenderung selalu bersikap mencari aman dengan menetapkan anggaran pada angka yang relatif rendah dengan harapan agar dapat dengan mudah dicapai realisasinya. Namun, berbagai kendala mengenai realisasi anggaran yang masih timpang menunjukkan lemahnya perencanaan penerapan rencana strategis anggaran serta realisasi anggaran pada kurun waktu satu tahun anggaran yang telah diputuskan dalam APBD.

Kinerja anggaran di Provinsi Bali terlihat masih belum maksimal dalam realisasinya. Seperti yang penulis kutip dari media informasi (kuparan.com,2018) Pergerakan Tahun Anggaran 2018, khususnya semester pertama dinilai kurang menggembirakan. Hal itu ditandai dengan masih rendahnya serapan anggaran pembangunan. Penyerapan anggaran yang rendah adalah implikasi dari rendahnya realisasi program. Dalam penelitian ini diajukan variabel komitmen organisasi sebagai variabel moderasi untuk menyelidiki pengaruh variabel tersebut pada hubungan antara Karakteristik Tujuan Anggaran dan Realisasi Anggaran terhadap Kinerja Anggaran dan Kinerja Manajerial.

Penelitian ini penting dilakukan karena Dinas Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Badung merupakan instansi pemerintah di Kabupaten Badung yang bertugas dalam Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan serta melakukan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan dari setiap SKPD di Kabupaten Badung.

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Salah satu maksud yang terkandung dalam karakteristik tujuan anggaran merupakan upaya untuk meningkatkan keberadaan anggaran menjadi lebih akurat, sehingga pengendalian, yang akan dilakukan dapat lebih terkendali. Dengan adanya karakteristik tujuan anggaran dapat meningkatkan kinerja aparat pemerintah dalam melaksanakan tugasnya. Realisasi anggaran adalah Perbandingan antara anggaran yang ditetapkan dan realisasi menunjukkan tingkat ketercapaian target-target yang telah disepakati antara legislatif dan eksekutif sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Realisasi anggaran dalam kinerja anggaran dan kinerja manajerial dapat berpengaruh dalam pengambilan keputusan dan kebijakan pemerintah. Realisasi anggaran dapat meningkatkan kepercayaan antara masyarakat dengan pemerintah dalam suatu proses penganggaran maupun proses kinerja pemerintah. Komitmen Organisasi ditambahkan sebagai variabel moderasi untuk menyelidiki pengaruh variabel tersebut pada Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan Realisasi Anggaran terhadap Kinerja Anggaran dan Kinerja Manajerial. Komitmen Organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi (Mowday et al, 1979). Dari kerangka berpikir diatas dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H1: Karakteristik Tujuan Anggaran Berpengaruh positif terhadap Kinerja Anggaran

H2: Karakteristik Tujuan Anggaran Berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial

H3: Komitmen Organisasi memoderasi pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Anggaran

- H4: Komitmen Organisasi memoderasi pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial
- H5: Realisasi Anggaran Berpengaruh positif terhadap Kinerja Anggaran
- H6: Realisasi Anggaran Berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial
- H7: Komitmen Organisasi sebagai variabel pemoderasi pada Realisasi Anggaran Berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial
- H8: Komitmen Organisasi memoderasi pengaruh Realisasi Anggaran Berpengaruh positif terhadap Kinerja Anggaran.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil dan pejabat struktural pada instansi Bappeda Kabupaten Badung yaitu sebanyak 87 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2008:116). Kriteria tersebut antara lain adalah :

- 1) Semua pejabat struktural Bappeda Kabupaten Badung
- 2) Staf PNS yang mempunyai golongan minimal IIIa tetapi belum menjabat dijadikan sampel untuk kinerja anggaran dan kinerja manajerial.

Berdasarkan atas kriteria yang telah dipaparkan maka sampel yang digunakan yaitu sebanyak 77 orang.

Teknik analisis data yang digunakan adalah SEM (*structural equation modelling*) dengan menggunakan program Warp PLS. Menurut Jogiyanto dan Abdillah (2009) menyatakan analisis *Partial Least Squares* (PLS) adalah teknik statistika multivarian yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. Lebih lanjut, Ghozali (2016) dalam Kalnadi (2013) menjelaskan bahwa PLS adalah metode analisis yang bersifat soft modeling karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil (dibawah 100 sampel). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Warps PLS 6.0 for windows. Langkah-langkah yang harus dilakukan dalam *Partial Least Square* (PLS) yaitu meliputi:

- a. Merancang model pengukuran (*outer Model*)
- b. Merancang Model Struktural (*inner model*)
- c. Mengkonstruksi diagram jalur
- d. Pengujian Hipotesis

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Evaluasi Outer Model

a. Convergen Validity

Indikator dikatakan valid jika memiliki korelasi di atas 0,70. Namun, untuk penelitian tahap awal atau pengembangan, skala pengukuran nilai loading 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup (Ghozali, 2016: 87). Masing-masing indikator pada variabel yang diteliti memiliki nilai *outer loading* > 0,7, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

b. Discriminant Validity

Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

c. Average Variant Extracted (AVE)

Average variant extracted (AVE) untuk masing-masing variabel dipersyaratkan nilainya harus $> 0,5$ untuk model yang baik. dari hasil analisis data penelitian ini dapat diperoleh informasi bahwa nilai akar AVE variabel yang sama telah lebih tinggi dari pada nilai akar AVE pada variabel yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa kriteria uji validitas diskriminan telah terpenuhi. Dengan demikian instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi semua ketentuan uji validitas

d. Composite Reliability

Composite Reliability digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability* $> 0,7$. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi *composite reliability* $> 0,7$ sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat realibilitas yang tinggi.

e. Cronbach's Alpha

Uji realibilitas dengan *composite reability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan 357reliable atau memenuhi *cronbach alpha* apabila memiliki nilai *cronbach alpha* $> 0,7$. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai *cronbach alpha* $> 0,7$, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

2. Hasil Evaluasi Inner Model

a. Uji Model Penelitian

Output penelitian ini menunjukkan bahwa indikator model *fit* dengan APC 0.207, ARS 0.377 dan P-Values=0.014 dan $P < 0.001$ dinyatakan signifikan karena memenuhi nilai signifikan yaitu 0,05. Sedangkan AVIF 3.739 , AFVIF 2.514 memenuhi syarat kurang dari 5, data penelitian diuji dengan model *fit* dan data penelitian dinyatakan *fit* sehingga data penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas. Nilai GoF 0.518 lebih dari $> 0,1$ menunjukkan kekuatan prediksi model sangat kuat, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

b. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi menggunakan *R-square* semakin tinggi dinyatakan baik. Sedangkan *Q-squared* digunakan untuk menilai validitas prediktif atau *relevansi* dari sekumpulan variabel laten prediktor dari variabel kriteria sebagai berikut:

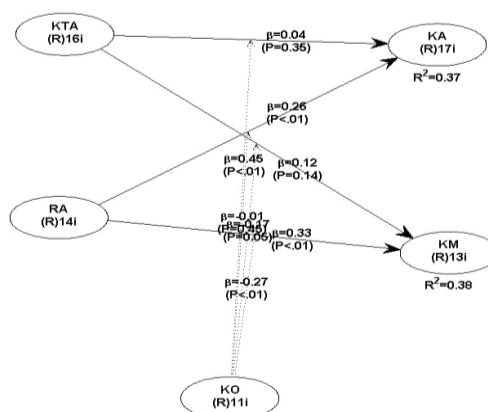
Hasil dari *inner model* menunjukkan bahwa nilai *R-squared* sebesar 0.371 atau sebesar 37.1% yang artinya pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan Realisasi Anggaran dengan

moderasi Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Anggaran sebesar 37.1% dan sisanya 62.9% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini. Sedangkan nilai *R-squared* untuk Kinerja Manajerial sebesar 0.383 atau sebesar 38.3% yang artinya pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan Realisasi Anggaran dengan moderasi Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial sebesar 38.3 % dan sisanya 61.7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini. Sedangkan nilai *Q-squared* pada variabel dependen yaitu Kinerja Anggaran 0.385 dan Kinerja Manajerial dengan nilai sebesar 0.592, dapat disimpulkan bahwa nilai dari validitas prediktif > 0 , maka data penelitian yang telah disebarakan sudah kontruksi dengan baik yang mempunyai *Predictive relevance*.

3. Hasil Uji Hipotesis

a. Path coefficient and P-values

Evaluasi *path coefficient* dan *P- Value* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen kepada variabel dependen.



Gambar 2. Diagram Jalur

(Sumber : Lampiran 4)

Tabel. 4 Path coefficient and P-values

No	Variabel	Path coefficient	P-values	Keterangan
1	KTA \rightarrow KA	0.045	0.346	Tidak Berpengaruh
2	KTA \rightarrow KM	0.122	0.136	Tidak Berpengaruh
3	KTA *KO \rightarrow KA	0.445	<0.001	Berpengaruh
4	KTA *KO \rightarrow KM	-0.175	0.055	Tidak Berpengaruh
5	RA \rightarrow KA	0.261	0.008	Berpengaruh
6	RA \rightarrow KM	0.330	<0.001	Berpengaruh
7	RA*KO \rightarrow KA	-0.014	0.450	Tidak Berpengaruh
8	RA*KO \rightarrow KM	-0.268	0.006	Berpengaruh

(Sumber : Lampiran 4)

4. PEMBAHASAN

a. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran

Berdasarkan hasil *Path Analysis* diketahui bahwa *P-value* antara variabel independen KTA tidak berpengaruh terhadap variabel dependen KA, dimana KTA dengan koefisien 0.045 dengan *p-values* 0.346, yang artinya Karakteristik Tujuan Anggaran tidak mampu meningkatkan Kinerja Anggaran Bappeda Kabupaten Badung.

Hal ini dikarenakan adanya faktor luar seperti mutasi (perpindahan) aparatur, lingkungan birokrasi kondusif, penguasaan informasi yang memadai mempengaruhi kinerja anggaran Bappeda Kabupaten Badung. Sehingga hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syurgawi (2015) dan Sartono (2014) yang menyatakan karakteristik tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja anggaran. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis pertama ditolak.

b. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil *Path Analysis* diketahui bahwa *P-value* antara variabel independen KTA terhadap variabel dependen KM dengan nilai koefisien sebesar 0.122 dengan nilai *P-values* sebesar 0.136, maka dapat dijelaskan bahwa variabel KTA tidak berpengaruh terhadap KM, yang artinya Karakteristik Tujuan belum mampu meningkatkan kinerja manajerial aparatur Bappeda Kabupaten Badung.

Hal ini dikarenakan ada faktor luar yaitu motivasi, kompetensi aparatur dan gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja manajerial aparatur Bappeda Kabupaten Badung. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Khotimah (2011) dan Putra (2013) yang menyatakan bahwa karakteristik tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kedua ditolak.

c. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi

Berdasarkan hasil *Path Analysis* diketahui bahwa *P-value* antara variabel independen KTA dengan dimoderasi oleh KO nilai path koefisien 0.445 dengan *p-value* <0.001 dinyatakan berpengaruh positif signifikan, maka dapat dijelaskan bahwa KO mampu memoderasi pengaruh KTA terhadap KA, yang artinya Karakteristik Tujuan Anggaran dengan dimoderasi oleh Komitmen Organisasi mampu meningkatkan Kinerja Anggaran aparatur Bappeda Kabupaten Badung, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Latuheru (2012) dan Verasvera (2016) yang menyatakan bahwa karakteristik tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja anggaran dengan dimoderasi oleh komitmen organisasi.

Karena komitmen organisasi menunjukkan keyakinan aparatur Bappeda dalam mengoptimalkan anggaran guna melaksanakan visi dan misi pemerintah dalam pelaksanaan pembangunan yang terarah sesuai dengan sasaran yang diharapkan. berdasarkan hal tersebut maka hipotesis ketiga diterima.

d. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi

Berdasarkan hasil *Path Analysis* diketahui bahwa *P-value* antara variabel independen KTA dengan dimoderasi oleh KO nilai path koefisien -0.175 dengan *p-value* 0.055 dinyatakan tidak berpengaruh, maka dapat dijelaskan bahwa KO tidak mampu memoderasi pengaruh KTA terhadap KM, yang artinya Karakteristik Tujuan Anggaran dengan dimoderasi oleh Komitmen Organisasi belum mampu meningkatkan Kinerja Manajerial aparatur Bappeda Kabupaten

Badung, hal ini tidak sejalan dengan penelitaian yang dilakukan Natalia (2011) dan Khotimah (2011) yang menyatakan bahwa karakteristik tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dengan dimoderasi oleh komitmen organisasi.

Hal ini berarti komitmen organisasi yang dimiliki aparat Bappeda belum mampu memaksimalkan pelayanan publik, kesulitan manajemen tingkat atas dalam menekan adanya partisipasi aparat dalam menentukan arah pembangunan guna mengayomi masyarakat dengan penuh tanggung jawab. Berdasarkan hal tersebut hipotesis keempat ditolak.

e. Pengaruh Realisasi Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran

Berdasarkan hasil *Path Analysis* diketahui bahwa *P-value* antara variabel independen RA terhadap variabel dependen KA dengan nilai koefisien sebesar 0.261 dengan nilai *p-values* sebesar 0.008, maka dapat dijelaskan bahwa untuk variabel RA terhadap KA berpengaruh positif, yang artinya Realisasi Anggaran mampu meningkatkan Kinerja Anggaran aparat Bappeda Kabupaten Badung, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Cherrya (2012) dan Anastasia (2015) yang menyatakan bahwa realisasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja anggaran.

Hal ini berarti alokasi dan pemakaian sumber daya keuangan telah sesuai dengan perencanaan anggaran yang telah disetujui dan telah mampu meningkatkan kinerja anggaran aparat Bappeda Kabupaten Badung. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kelima diterima.

f. Pengaruh Realisasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil *Path Analysis* diketahui bahwa *P-value* antara pengaruh RA terhadap KM dengan nilai koefisien sebesar 0.330 dengan nilai *p-values* sebesar <0.001, maka dapat dijelaskan bahwa variabel independen RA terhadap variabel dependen KM berpengaruh positif,, yang artinya Realisasi Anggaran mampu meningkatkan Kinerja Manajerial aparat Bappeda Kabupaten Badung, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sa'dyah dan Putri (2015) yang menyatakan bahwa realisasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Hal ini dikarenakan pemerintah telah mampu memenuhi penggunaan anggaran dan dapat dipertanggungjawabkan melalui kinerja yang terukur. Selain itu pemerintah telah mampu mencapai target dan realisasi sesuai dengan kebijakan maupun program kerja yang telah dicanangkan dalam satu periode. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis keenam diterima.

g. Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Realisasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil *Path Analysis* diketahui bahwa *P-value* antara variabel independen RA dengan dimoderasi oleh KO nilai path koefisien -0.268 dan nilai *p-value* 0.006 dinyatakan berpengaruh negatif, maka dapat dijelaskan bahwa KO mampu memoderasi pengaruh RA terhadap KM, yang artinya Komitmen Organisasi mampu memoderasi Pengaruh Realisasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial aparat Bappeda Kabupaten Badung, namun hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Maisarah (2014) dan Anastasia,dkk (2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh realisasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi justru melemahkan pengaruh Realisasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial. hal ini dikarenakan adanya kecenderungan individu mengalami penurunnya kerjasama antar aparat dalam mencapai target realisasi, kemudian adanya faktor kepentingan, sehingga menurunkan penilaian atas kinerja manajerial aparat Bappeda Kabupaten Badung. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis ketujuh diterima.

h. Komitmen Organisasi memoderasi Pengaruh Realisasi Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran

Berdasarkan hasil *Path Analysis* diketahui bahwa *P-value* antara variabel independen RA dengan dimoderasi oleh KO nilai path koefisien -0.014 dan nilai *p-value* 0.450 dinyatakan tidak berpengaruh, maka dapat dijelaskan bahwa KO tidak mampu memoderasi pengaruh RA terhadap KA, yang artinya Komitmen Organisasi tidak mampu memoderasi Pengaruh Realisasi Anggaran terhadap Kinerja Anggaran aparatur Bappeda Kabupaten Badung, hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Priagung dan Mafudi (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh realisasi anggaran terhadap kinerja anggaran.

Hal ini dikarenakan pemerintah belum mampu mengelola anggaran dengan efektif dan efisien, adanya komitmen organisasi belum mampu meningkatkan tercapainya target realisasi anggaran yang telah direncanakan pemerintah, sehingga penggunaan anggaran menjadi tidak tepat waktu dan tepat sasaran. berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kedelapan ditolak.

4. PENUTUP

Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi pada Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan Realisasi Anggaran terhadap Kinerja Anggaran dan Kinerja Manajerial pada SKPD Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Badung. Berdasarkan hasil penelitian dan pengelolaan data melalui Warps PLS 6.0 diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

- a. Variabel independen Karakteristik Tujuan Anggaran tidak berpengaruh terhadap variabel dependen Kinerja Anggaran, dimana KTA terhadap KA memiliki nilai koefisien 0.045 dengan *p-values* 0.346, yang artinya Karakteristik Tujuan Anggaran tidak mampu meningkatkan Kinerja Anggaran aparatur Bappeda Kabupaten Badung.
- b. Variabel independen Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap variabel dependen Kinerja Manajerial dengan nilai koefisien sebesar 0.122 dengan nilai *P-values* sebesar 0.136, maka dapat dijelaskan bahwa variabel KTA terhadap KM Tidak berpengaruh, yang artinya Karakteristik Tujuan belum mampu meningkatkan kinerja manajerial aparatur Bappeda Kabupaten Badung.
- c. Variabel independen Karakteristik Tujuan Anggaran dengan dimoderasi oleh Komitmen Organisasi memiliki nilai path koefisien -0.175 dengan *p-value* 0.055 dinyatakan tidak berpengaruh, maka dapat dijelaskan bahwa KO tidak mampu memoderasi pengaruh KTA terhadap KM, yang artinya Karakteristik Tujuan Anggaran dengan dimoderasi oleh Komitmen Organisasi belum mampu meningkatkan Kinerja Manajerial aparatur Bappeda Kabupaten Badung.
- d. Variabel independen Karakteristik Tujuan Anggaran dengan dimoderasi oleh Komitmen Organisasi nilai path koefisien -0.175 dengan *p-value* 0.055 dinyatakan tidak berpengaruh, maka dapat dijelaskan bahwa KO tidak mampu memoderasi pengaruh KTA terhadap KM, yang artinya Karakteristik Tujuan Anggaran dengan dimoderasi oleh Komitmen Organisasi belum mampu meningkatkan Kinerja Manajerial aparatur Bappeda Kabupaten Badung.
- e. Variabel independen Realisasi Anggaran terhadap variabel dependen Kinerja Anggaran dengan nilai koefisien sebesar 0.261 dengan nilai *p-values* sebesar 0.008, maka dapat

dijelaskan bahwa untuk variabel RA terhadap KA berpengaruh positif, yang artinya Realisasi Anggaran mampu meningkatkan Kinerja Anggaran aparatur Bappeda Kabupaten Badung.

- f. Pengaruh Realisasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan nilai koefisien sebesar 0.330 dengan nilai p-values sebesar <0.001 , maka dapat dijelaskan bahwa variabel independen RA terhadap variabel dependen KM berpengaruh positif, yang artinya Realisasi Anggaran mampu meningkatkan Kinerja Manajerial aparatur Bappeda Kabupaten Badung.
- g. Variabel independen Realisasi Anggaran dengan dimoderasi oleh Komitmen Organisasi memiliki nilai path koefisien -0.268 dan nilai p-value 0.006 , maka dapat dijelaskan bahwa KO mampu memoderasi pengaruh RA terhadap KM, dimana Komitmen Organisasi melemahkan Pengaruh Realisasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial aparatur Bappeda Kabupaten Badung.
- h. Variabel independen Realisasi Anggaran dengan dimoderasi oleh Komitmen Organisasi nilai path koefisien -0.014 dan nilai p-value 0.450 dinyatakan tidak berpengaruh, maka dapat dijelaskan bahwa KO tidak mampu memoderasi pengaruh RA terhadap KA.

Keterbatasan dan Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

- a. Penelitian ini hanya meneliti pada Bappeda Kabupaten Badung dengan hanya menggunakan dua variabel bebas yaitu karakteristik tujuan anggaran dan realisasi anggaran dan satu variabel moderasi yaitu komitmen organisasi. untuk selanjutnya agar memperluas tempat penelitian atau mengembangkan variabel penelitian seperti mutasi (perpindahan aparatur), lingkungan birokrasi, penggunaan informasi, motivasi, kompetensi dan gaya kepemimpinan.
- b. Diharapkan kepada SKPD lebih meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas sehingga semua kegiatan yang telah direncanakan dapat berjalan dengan baik.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Arafat, H. (2010). *Analisis Atas Laporan Realisasi Anggaran Untuk Mengukur Kinerja Keuangan Pemerintah Kota Batu (Doctoral dissertation, University of Muhammadiyah Malang)*.
- Hidayat, R., Yolamalinda, Y., & Susila, I. (2014). *Pengaruh Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Terhadap pertumbuhan Ekonomi di Provinsi Sumatera Barat. Pendidikan Ekonomi, 1(1)*
- Indra,dkk.2011. *Pengaruh Realisasi Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD) Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Provinsi Sumatera Barat. STKIP PGRI Sumatera Barat.*
- Irfan, d., 2016. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, pp. 158-175.
- Istiyani. 2009. *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Tamanggung)*. Tesis Universitas Sebelas Maret: Surakarta.
- Kenis, Izzetin. 1979. *Effects of Budgetary Goal Characteristic on Managerial Attitudes and Performance. The Accounting Review. LIV.4. Hal 707-721.*

- Khotimah, 2011. *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaen Blora dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating*, Univeristas Negeri Semarang: Fakultas Ekonomi .
- Latan, H., & Ghozali, I. (2016). *Partial Least Squares: Konsep, Metode, dan Aplikasi Menggunakan WarpPLS 5.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Latuheru, 2012. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Komitment Organisasi Sebagai Variabel Moderating*, Maluku: Universitas Kristen Indonesia.
- Natalia, Dewinda Putri. 2010. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah*. Skripsi. Universitas Diponegoro.
- Maisarah, F. S. (2014). *Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Masyarakat, Transparansi Publik, dan APBD Berbasis Kinerja terhadap Kualitas Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) di Kota Banda Aceh*. ETD Unsyiah
- Matei, A. I., & Savulescu, C. (2009, April). *Enhancing the efficiency of local government in the context of reducing the administrative expenditures*. In *Public administration in modern times: challenges and perspectives Conference, Komotini, Greece*.
- Muryanti, K., & Sugiyanto, E. (2017). *Analisis Realisasi Anggaran Untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Wonogiri Tahun Anggaran 2011-2015 (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta)*.
- Oktafani, D. D., 2012. *Hubungan Penerapan Psap Nomor 2 Tentang Laporan Realisasi Anggaran Dengan Tingkat Kesejahteraan Masyarakat*, Tangerang: Universitas Bakrie.
- Palilingan, A. F., Sabijono, H., & Mawikere, L. (2015). Analisis Kinerja Belanja dalam Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Pada Dinas Pendapatan Kota Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*.
- Priagung, D. E., Sinoeraya, E. K., & Mafudi, M. (2016). *Pengaruh Penyerapan Anggaran, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Pengawasan Inspektorat Terhadap Kinerja Keuangan Organisasi Publik (Studi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Banjarnegara)*. *Al-Tijary*, 2(1), 1-15.
- Pujiyanti, R. (2009). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Variabel Moderating Transparasi Kebijakan Publik Pada Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) di Kabupaten Semarang*.
- Putra, 2013. *Pengaruh Akuntabilitas Publik Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah*, S.L.: Universitas Negeri Padang.
- Rozaqi, A. (2012). *Analisis Pengaruh Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Era Otonomi Daerah Pada Kabuapten*. Skripsi Universitas Pembangunan Nasioanal "VETERAN".
- Sa'diyah, H., & Putri, Y. T. (2015). *Pengaruh Pad Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Utara*. *Jurnal Akuntansi (Media Riset Akuntansi & Keuangan)*, 4(1), 44-53.
- Sajow, C., Morasa, J., & Wokas, H. R. (2017). *Analisis Realisasi Anggaran Belanja Daerah Pada Pemerintah Kota Tomohon Dan Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan*. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(2).
- Sartono, 2014. *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Manggarai Barat*, Yogyakarta: Universitas Atma Jaya.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suyadnya, d., 2014. *Analisis Perencanaan dan Realisasi Anggaran dalam Evaluasi Kinerja Perusahaan UD.Agus Kusuma*. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha

- Syurgawi, 2015. *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran, Good Governance, Dan Pengawasan Apip Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Bengkalis*, Pekanbaru: Universitas Riau.
- Verasvera, 2016. *Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Kasus Pada Dinas Sosial Provinsi Jawa Barat)*, s.l.: Universitas Katolik Parahayangan.
- Wardani, M. L. (2010). *Analisis Kinerja Berdasarkan Komitmen Organisasi, Pengendalian Intern, dan Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance pada Perum Perhutani KPH Jember*. Skripsi. Universitas Jember.
- Wijayanti, M., 2012. *Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja di Kabupaten Pasuruan*, Malang: Universitas Brawijaya.
- Wenny, C. D. (2012). *Analisis Pengaruh Pendapatan Asli Daerah (PAD) Terhadap Kinerja Keuangan Pada Pemerintah Kabupaten dan Kota Di Propinsi Sumatera Selatan*. In *Forum Bisnis Dan Kewirausahaan Jurnal Ilmiah STIE MDP* (Vol. 2, No. 1, pp. 39-51). STIE MDP.