

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KEJELASAN SASARAN  
ANGGARAN TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN DENGAN  
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL  
MODERATING PADA BADAN PENGAWAS  
PEMILIHAN UMUM PROVINSI  
SUMATERA UTARA**

**TESIS**

*Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Magister Akuntansi (M.Ak)*

**OLEH:**

**RUDI JUNJUNGAN SIRAIT**  
NPM : 1920050035



**PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2023**

## PENGESAHAN TESIS

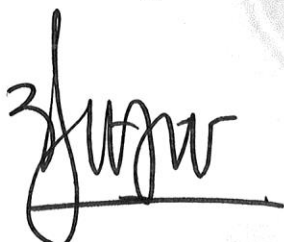
Nama : RUDI JUNJUNGAN SIRAIT  
Nomor Pokok Mahasiswa : 1920050035  
Prodi/Konsentrasi : Magister Akuntansi/ Akuntansi Sektor Publik  
Judul Tesis : **PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM PROVINSI SUMATERA UTARA**

Pengesahan Tesis

Medan, April 2023

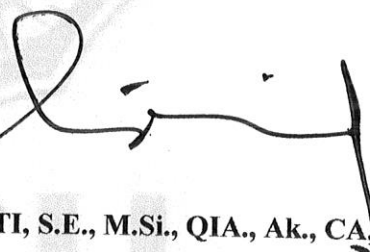
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak. CA.

Pembimbing II



Dr. WIDIA ASTUTI, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA, CPA.

Diketahui

Direktur

PROF. Dr. TRIONO EDDY S.H. M.Hum

Ketua Program Studi



Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak. CA.

**PENGESAHAN**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN  
TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI  
SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA BADAN PENGAWAS/**

**RUDI JUNJUNGAN SIRAIT**  
**1920050017**

Program Studi : Magister Akuntansi

Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Akuntansi (M.Ak) Pada Hari Kamis, Tanggal 14 Oktober 2021

Komisi Penguji

**1. Dr. IRFAN, S.E., MM**

Ketua

1.....

**2. Assoc, Prof. Dr. Hj. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA**

Sekretaris

2.....

**3. Dr. DAHRANI, S.E., M.Si**

Anggota

3.....

UMSU  
Unggul | Cerdas | Terpercaya



Unggul | Cerdas | Terpercaya  
a menjiwai surat ini agar disebutkan  
por dan tanggabnya

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: [www.umsu.ac.id](http://www.umsu.ac.id) - [www.pascasarjana.umsu.ac.id](http://www.pascasarjana.umsu.ac.id)  
E-mail: [pps@umsu.ac.id](mailto:pps@umsu.ac.id)

**BERITA ACARA UJIAN TESIS**

Pada hari ini, tanggal 14 Oktober 2021 telah dilaksanakan Ujian Tesis bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb :

Nama Mahasiswa : RUDI JUNJUNGAN SIRAIT  
NPM : 1920050035  
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Akuntansi /Akuntansi Sektor Publik  
Judul Tesis : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA BADAN PENGAWAS

dengan catatan wajib memperbaiki:

Pembimbing I : -

Pembimbing II : -

Penguji I : -

Penguji II : -

Penguji III : -

Berita acara ini **ditandatangani** setelah tesis diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/pembahas.

Medan, 14 Oktober 2021

1. **Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak. CA.**  
Pembimbing I
2. **Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA.CPA.**  
Pembimbing II
3. **Dr. IRFAN, S.E., MM**  
Penguji I
4. **Assoc. Prof. Dr. Hj. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA**  
Penguji II
5. **Dr. DAHRANI, S.E., M.Si.**  
Penguji III





**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar di sebutkan nomor dan tanggalnya

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 – 88811104 Fax. 06188811111

Website : [www.umsu.ac.id](http://www.umsu.ac.id) – [www.pascasarjana.umsu.ac.id](http://www.pascasarjana.umsu.ac.id)

E-mail: [pps@umsu.ac.id](mailto:pps@umsu.ac.id)

**LEMBAR BIMBINGAN TESIS**

Nama Mahasiswa : RUDI JUNJUNGAN SIRAIT  
NPM : 1920050035  
Program Studi : MAGISTER AKUNTASI  
Konsentrasi : AKUNTASI SEKTOR PUBLIK  
Judul Tesis : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM PROVINSI SUMATERA UTARA

Tgl. Seminar Proposal : 7 JULI 2021

No.	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan
1	15/9/21	perbaiki di Bab 3 perbaiki judul Bant hasil uji validasi dan Reliabilitas di Bab 3.	<i>[Signature]</i>
2		perbaiki Bab IV, untuk tingkat penyertaan. Uraian jawaban tersebut juga ulas.	<i>[Signature]</i>
3	15/9/21	lihat kategori yg digunakan. - pembahasan hrs lebih rinci lagi elaborasi det dan response.	<i>[Signature]</i>
4		- saran hrs spesifik, harus real.	<i>[Signature]</i>

Medan, .....

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Eka Nurmalasari S.E., M.Si

Dr. Widia Astuty S.E., M.Si., AK., CA., QA., CPA

Disetujui Oleh  
Ketua/Sekretaris,

Dr. Eka Nurmalasari S.E., M.Si

## PERNYATAAN

### PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM PROVINSI SUMATERA UTARA

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di Perguruan Tinggi Lainnya.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukkan Tim Penguji.
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, Oktober 2021

Peneliti



**Rudi Junjungan Sirait**  
NPM : 1920050035



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KEJELASAN SASARAN  
ANGGARAN TERHADAP PENYERAPAN ANGGARANDENGAN  
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL  
MODERATING PADA BADAN PENGAWAS  
PEMILIHAN UMUM PROVINSI  
SUMATERA UTARA**

**RUDI JUNJUNGAN SIRAIT  
NPM : 1920050035**

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap penyerapan anggaran dimoderasi oleh komitmen organisasi baik secara langsung maupun moderat. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan eksplanatori. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Badan pengawas Pemilihan Umum kabupaten/kota Provinsi Sumatera Utara yang melakukan pilkada tahun 2020 yang berjumlah 23 kabupaten/kota. Sampel dalam penelitian ini di ambil 4 orang Badan pengawas Pemilihan Umum kabupaten/kota Provinsi Sumatera Utara terdiri dari 23 korsek dan 81 anggota BAWASLU sehingga diperoleh jumlah responden sebanyak 104 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan studi dokumentasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa 1) Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, 2) Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, 3) Komitmen organisasi tidak mampu memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap penyerapan anggaran, 4) komitmen organisasi tidak mampu memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap penyerapan anggaran Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara

**Kata Kunci : Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi, Penyerapan Anggaran**

*THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION AND BUDGET OBJECTIVE  
CLEARANCE ON BUDGET ABSORPTION WITH ORGANIZATIONAL  
COMMITMENTS AS VARIABLES MODERATING IN SUPERVISORY  
AGENCY PROVINCE GENERAL ELECTION  
NORTH SUMATRA*

*RUDI JNJUNGAN SIRAIT  
NPM : 1920050035*

*ABSTRACT*

*The purpose of this study was to examine and analyze the effect of budget participation and clarity of budget targets on budget absorption moderated by direct or moderate organizational commitment. The approach used in this research is an explanatory approach. The population in this study is the entire Regency/Municipal General Elections Supervisory Agency of North Sumatra Province that conducts the 2020 regional elections, totaling 23 regencies/cities. The sample in this study was taken by 4 people from the General Election Oversight Board of the Regency / City of North Sumatra Province consisting of 23 korsek and 81 BAWASLU members so that the number of respondents was 104 people. Data collection techniques in this study used documentation studies, and questionnaires. The data analysis technique in this study uses a quantitative approach using statistical analysis by using the Outer Model Analysis test, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study using the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study prove that 1) Budget participation have a effect on budget absorption, 2) Clarity of budget targets have a significant effect on budget absorption, 3) Organizational commitment is not able to moderate the effect of budget participation on budget absorption, 4) Organizational commitment is not able to moderate the effect of clarity of budget targets on budget absorption of the General Elections Supervisory Agency of North Sumatra Province.*

*Keywords: Budget Participation, Clarity of Budget Goals, Organizational Commitment, Budget Absorption*



## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi peneliti guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Magister Akuntansi pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul peneliti yaitu : **“Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara”**.

Dalam menyelesaikan tesis ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan tesis. penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar- besarnya terutama kepada:

1. Terima kasih untuk yang istimewa ayahanda dan ibunda serta istri tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung peneliti dalam pembuatan tesis ini. Dan seluruh keluarga

besaryang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiturial kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.

2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Syaiful Bahri M.AP, selaku Direktur pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ibu Dr. Eka Nurmalasari S.E., M.Si., Ak., CA selaku ketua program studi magister akuntansi pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus selaku dosen pembimbing I tesis yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tesis.
5. Ibu Dr. Hj. Maya Sari, S.E., M.Si. selaku sekretaris program studi Magister Akuntansi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Dr. Widia Astuty S.E., M.Si., Ak., CA., QIA., CPA selaku dosen pembimbing II tesis yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tesis.
7. Serta seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Peneliti hanya bisa berharap semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas kebaikan kalian semua. Amin.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga tesis ini dapat penulis lanjutkan dalam penelitian dan akhirnya dapat menyelesaikan tesis yang menjadi salah satu syarat penulis menyelesaikan studi di progran studi magister akuntansi pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, September 2021  
Penulis

**RUDI JUNJUNGAN SIRAIT**  
**NPM:1820050035**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
 <b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	10
1.3 Rumusan Masalah .....	11
1.4 Tujuan Penelitian .....	11
1.5 Manfaat Penelitian .....	12
 <b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori.....	14
2.1.1 Penyerapan Anggaran .....	14
2.1.1.1 Pengertian Anggaran .....	14
2.1.1.2 Pengertian Penyerapan Anggaran.....	15
2.1.1.3 Indikator-indikator Penyerapan Anggaran .....	16
2.1.2 Partisipasi Anggaran.....	17
2.1.2.1 Pengertian Partisipasi Anggaran .....	17
2.1.2.2 Manfaat Penyusunan Anggaran.....	18
2.1.2.3 Indikator Partisipasi Anggaran .....	19
2.1.3 Kejelasan Anggaran .....	20
2.1.3.1 Pengertian Kejelasan Anggaran .....	20
2.1.3.2 Manfaat Kejelasan Anggaran .....	21
2.1.3.3 Indikator-indikator Kesenjangan Anggaran .....	22
2.1.4 Komitmen Organisasi.....	23
2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi.....	23
2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi .....	24
2.1.4.3 Indikator Komitmen Organisasi .....	25
2.1.5 Penelitian Releven .....	26



2.2 Kerangka Konseptual .....	28
2.3 Hipotesis Penelitian .....	33

### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian .....	33
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	33
3.3 Populasi dan Sampel .....	34
3.4 Defenisi Operasional .....	35
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	37
3.6 Teknik Analisis Data .....	38

### **BAB 4 HASIL PENELITIAN**

4.1 Hasil Penelitian.....	55
4.2 Analisis Data.....	74

### **BAB 5 PENUTUP**

5.1 Kesimpulan .....	86
5.2 Saran.....	86

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1.1 Anggaran NPHD Bawaslu Kab/Kota 2020.....	7
Tabel 1.2 Interpensi Kriteria Efektivitas .....	8
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	31
Tabel 3.1 Waktu penelitian .....	39
Tabel 3.2 Data Sampel Organisasi Perangkat Bawaslu Provinsi Sumatera Utara	40
Tabel 3.3 Defenisi Operasional.....	42
Tabel 3.4 Skala Likret.....	44
Tabel 3.5 Hasil AVE ( <i>Average Variant Extracted</i> ) .....	42
Tabel 3.6 Hasil <i>Outer Loading</i> .....	42
Tabel 3.7 Hasil <i>Cross Loading</i> .....	47
Tabel 3.8 Hasil Uji Reabilitas .....	48
Tabel 4.1 Deskriptif Responden.....	56
Tabel 4.2 Pedoman Kategorisasi Rata-rata Skor Tanggapan Responden .....	57
Tabel 4.3 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan RespondenVariabel Penyerapan Anggaran .....	58
Tabel 4.4 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan RespondenVariabel Partisipasi Anggaran .....	60
Tabel 4.5 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan RespondenVariabel Kejelasan Sasaran Anggaran.....	62
Tabel 4.6 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan RespondenVariabel Komitmen Organisasi.....	64
Tabel 4.7 Hasil AVE ( <i>Average Variant Extracted</i> ) .....	42
Tabel 4.8 Hasil <i>Outer Loading</i> .....	42
Tabel 4.9 Hasil <i>Cross Loading</i> .....	47
Tabel 4.10 Hasil Uji Reabilitas .....	48
Tabel 4.11 Nilai <i>F-Square</i> .....	69
Tabel 4.12 Nilai <i>R-Square</i> .....	70
Tabel 4.13 <i>Path Coefficient</i> .....	72
Tabel 4.14 <i>Path Coefficient</i> .....	73

**DAFTAR GAMBAR**

	Hal
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	33
Gambar 3.1 Model Struktural PLS .....	50
Gambar 4.1 <i>Path Coefficient</i> .....	71

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Keberhasilan sebuah organisasi tidak dapat diukur semata-mata dari perspektif keuangan. Surplus atau defisit dalam laporan keuangan tidak dapat menjadi tolak ukur keberhasilan. Karena sifat dasarnya yang tidak mencari profit, keberhasilan sebuah organisasi sektor publik juga harus diukur dari kinerjanya (Almanda, 2012). Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi (Zahra & Hidayat, 2017).

Kinerja organisasi sektor publik adalah hasil akhir (*output*) organisasi sesuai dengan tujuan organisasi, transparan dalam pertanggungjawaban, efisien, sesuai dengan kehendak pengguna jasa informasi, visi dan misi, berkualitas, adil serta diselenggarakan dengan sarana dan prasarana yang memadai (Kurotomo & Erwan, 2005).

Untuk melakukan pengukuran kinerja, pemerintah melakukan informasi akuntansi terutama untuk menentukan indikator kinerja. Indikator tersebut dapat berupa finansial maupun non finansial. Indikator kinerja yang bersifat finansial tercemin dalam anggaran. Anggaran menjadirencana manajerial untuk menerapkan strategi organisasi dalam mengkomunikasikan tujuan organisasi, mengkoordinasikan kegiatan, dan mengevaluasi kinerja manajer publik. Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa target yang berhasil ia capai, dikaitkan



dengan anggaran yang telah ditetapkan dan dapat diukur melalui pencapaian aktivitas-aktivitas yang dibiayai oleh pemerintah. Kinerja manajer publik akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran, berapa besar yang berhasil dicapai atau diserap. Penilaian kinerja dilakukan dengan menganalisis simpangan kinerja aktual yaitu serapan dengan yang dianggarkan. Semakin tinggi penyerapan anggaran, maka semakin baik kinerja manajer publik tersebut (Mardiasmo, 2018)

Penyerapan anggaran adalah pencapaian dari suatu estimasi yang hendak dicapai selama periode tertentu (realisasi dari anggaran). Secara lebih mudah orang awam menyebutnya pencairan anggaran. Oleh karena yang di amati adalah organisasi *sector public* atau estimasi pemerintah, maka penyerapan anggaran disini dapat diartikan sebagai pencairan atau realisasi anggaran sesuai yang tercantum dalam laporan realisasi anggaran (LRA) pada saat tertentu (Halim & Syam, 2013).

Laporan Realisasi Anggaran menggambarkan perbandingan antara anggaran dengan realisasinya dalam satu periode pelaporan. Laporan Realisasi Anggaran dijelaskan lebih lanjut dalam Catatan atas Laporan Keuangan. Penjelasan tersebut memuat hal-hal yang mempengaruhi pelaksanaan anggaran seperti kebijakan fiskal dan moneter, sebab-sebab terjadinya perbedaan yang material antara anggaran dan realisasinya, serta daftar-daftar yang merinci lebih lanjut angka-angka yang dianggap perlu untuk dijelaskan (Saragih & Desy, 2017).

Penyerapan Anggaran merupakan tahap penyusunan dan penetapan anggaran sampai dengan tahap pertanggung jawaban anggaran, pelaksanaan anggaran yang berkaitan dengan kegiatan pengelolaan keuangan negara yang

dilakukan oleh para pejabat instansi Kementerian Negara / lembaga selaku pengguna anggaran / kuasa anggaran, dan menurut ketentuan perundang - undangan yang berlaku (Jumarny, 2019).

Dalam meningkatkan penyerapan anggaran tidak terlepas dari berbagai faktor yang mempengaruhinya salah satunya adalah Partisipasi Penyusunan Anggaran. Partisipasi Penyusunan Anggaran merupakan suatu proses yang didalamnya terdapat individu yang terlibat dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan target anggaran yang akan di evaluasi dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut. Dengan cara ini, bawahan dapat mengkomunikasikan atau mengungkapkan beberapa informasi pribadi yang mungkin dapat dimasukkan dalam standar atau anggaran sebagai dasar penilaian Partisipasi penyusunan anggaran yaitu suatu proses kerjasama dalam pembuatan keputusan yang melibatkan duakelompok atau lebih yang berpengaruh pada pembuatan keputusan di masa yang akan datang. Disini partisipasi merupakan salah satu unsur yang sangat penting yang menekankan pada proses kerjasama dari berbagai pihak, baik bawahan maupun pimpinan level atas (Bawono & Nugraheni, 2015).

Penyusunan anggaran merupakan keterlibatan seluruh manajer dalam suatu lembaga untuk melakukan kegiatan dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Hal ini terjadi karena dalam kenyataan pelaksanaan penyusunan anggaran yang terlalu banyak melibatkan partisipan mempengaruhi dalam penyerapan anggaran (Pradana, 2002).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Handayati & Safitri 2020), (Kewo, 2014), (Hidayat, 2014) dan (Kamilah, 2013) yang menemukan hubungan signifikan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi peningkatan penyerapan anggaran adalah kejelasan anggaran. Kejelasan anggaran merupakan sejauhmana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Kejelasan sasaran anggaran menggambarkan luasnya sasaran anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik dan dimengerti oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya (Jumarny, 2019).

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran. Selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Pada konteks pemerintah daerah, kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah sehingga aparat akan memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara tepat. Dalam melaksanakan program kerja belum dianggap memihak kepada masyarakat (Wiprastini, Sinarwati, & Herawati, 2014).

Adanya sasaran anggaran yang jelas akan membantu aparat pelaksana anggaran dalam dalam mencapai target realisasi anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan SKPD untuk menyusun target anggaran. Kemudian, target-target anggaran yang disusun akan disesuaikan dengan sasaran yang ingin dicapai pemerintah daerah (Wiprastini, 2014).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jumarny, 2019) dan (Fahrianta, 2001) menyimpulkan bahwa kejelasan anggaran berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran.

Selanjutnya dalam meningkatkan penyerapan anggaran tidak terlepas dari berbagai faktor yang mempengaruhinya salah satunya adalah komitmen organisasi. Komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan– tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen merupakan seluruh upaya yang sinergi dari seluruh anggota organisasi itu sendiri dalam mewujudkan tujuan organisasinya sesuai dengan perencanaan yang telah disepakati (Robbins & Judge, 2014).

Sedangkan komitmen organisasi adalah tingkatan dimana seseorang memposisikan dirinya pada organisasi dan kemauan untuk melanjutkan upaya pencapaian kepentingan organisasinya. Yang dimaksud organisasi dalam penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah sedangkan anggotanya merupakan Aparat Sipil Negara di daerah(Maharani & Noermijati, 2013).

Komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih



baik. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Hal ini adalah merencanakan berbagai program dan kegiatan sesuai dengan dokumen perencanaan sehingga target penyerapan anggaran dapat tercapai (Dewi, Dwirandra & Wirakusuma, 2017).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Putri, 2017) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi penyerapan anggaran.

Badan pengawas pemilihan umum yang memiliki tugas menyusun standar tata laksana pengawasan Penyelenggaraan Pemilu untuk pengawas Pemilu di setiap tingkatan; Mengawasi persiapan Penyelenggaraan Pemilu. Dalam melaksanakan tugasnya Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara memiliki anggaran dimana permasalahan yang dihadapi Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara adalah mengenai pengalokasian anggaran. Pengalokasian anggaran merupakan jumlah alokasi dana yang digunakan untuk masing-masing program kegiatan. Dengan sumber daya yang terbatas, Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara harus dapat mengalokasikan penerimaan yang diperoleh untuk belanja yang bersifat produktif.

Dalam pengalokasian anggaran, Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara mengalokasikan anggran kesetiap kabupaten/kota sesumatera Utara diamana dalam realisasi anggaran disetiap kabupaten/kota seringkali tidak habis di realisasikan sehingga sisa anggaran yang dimiliki Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara setiap tahunnya kian besar hal ini menunjukkan bahwa kinerja Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara masih kurang efektif, hal ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 1.1 Anggaran NPHD Bawaslu Kab/Kota 2020**

NO	NAMA SATKER BAWASLU	JUMLAH ANGGARAN NPHD						
		Anggaran	SERAPAN ANGGARAN PER TANGGAL 30 DESEMBER 2020	%	anggaran 2019	realisasi	anggaran 2018	realisasi
1	Labuhanbatu	15,072,438,000	11,325,349,898	75.14	382,900,000	-	-	-
2	Labuhanbatu Selatan	9,000,000,000	5,813,108,608	64.59	-	-	-	-
3	Labuhanbatu Utara	8,291,845,000	6,409,269,423	77.30	80,000,000	-	-	-
4	Tapanuli Selatan	8,682,267,000	6,409,269,423	73.82	120,000,000	-	-	-
5	Samosir	7,295,050,000	5,521,347,314	75.69	138,690,000	-	-	-
6	Binjai	6,529,041,000	5,103,918,719	78.17	91,460,000	-	-	-
7	Karo	13,388,152,300	11,329,558,719	4.63	13,388,152,300	-	-	-
8	Humbang Hasudutan	7,235,000,000	6,131,583,178	84.75	-	-	-	-
9	Asahan	22,413,000,000	18,576,092,731	82.88	1,000,000,000	264,150,000	-	-
10	Pakpak Bharat	5,000,000,000	4,243,995,000	84.88	300,000,000	-	-	-
11	Medan	27,373,158,600	21,293,446,412	77.79	174,200,000	-	-	-
12	Tanjung Balai	7,000,000,000	5,248,103,700	74.97	-	-	-	-
13	Gunung Sitoli	6,200,000,000	4,619,437,453	74.51	200,000,000	-	-	-
14	Serdang Begadai	10,265,700,000	9,361,868,859	91.20	-	-	-	-
15	Mandailing	15,000,000,000	13,414,726,893	87.63	-	-	-	-
16	Toba	15,564,961,000	11,510,769,909	73.95	105,020,000	-	-	-
17	Simalungun	15,041,470,000	13,414,726,893	89.18	-	-	-	-
18	Pematang Siantar	5,989,130,000	4,798,295,000	80.12	1,000,000,000	-	-	-
19	Sibolga	3,004,258,000	2,964,455,559	98.68	-	-	-	-
20	Nias	7,000,000,000	5,935,885,635	84.80	-	-	-	-
21	Nias Barat	6,500,000,000	5,229,071,207	80.45	200,000,000	-	-	-
22	Nias Selatan	15,000,000,000	13,106,523,850	87.38	-	-	-	-
23	Nias Utara	9,000,000,000	8,213,649,000	91.26	-	-	-	-
24	Bawaslu Provinsi Sumatera Utara	-	-	-	-	-	243,559,605,783	212,183,574,348
25	Panwas Kab. Dairi	-	-	-	-	-	8,870,842,000	6,471,651,340

26	Panwas Kab. Tapanuli Utara	-	-	-	-	-	6,642,758,032	4,890,792,961
27	Panwas Kab. Padang Lawas Utara	-	-	-	-	-	8,251,423,475	7,104,400,510
28	Panwas Kab. Langkat	-	-	-	-	-	13,049,250,000	12,282,248,462
29	Panwas Kab. Deli Serdang	-	-	-	-	-	17,902,649,197	17,138,013,742
30	Panwas Kab. Batubara	-	-	-	-	-	8,005,583,070	4,890,477,357
31	Panwas Kab. Padang Lawas	-	-	-	-	-	10,706,510,000	8,961,112,664
32	Panwas Kota Padang Sidempuan	-	-	-	-	-	4,622,105,000	3,604,437,245

Sumber: Laporan OSDM Bawaslu Provinsi Sumut, 2020

Dengan mengetahui perbandingan hasil target anggaran dan realisasi, maka tingkat efektivitas pengelolaan keuangan pada kantor Dewan Perwakilan Rakyat Sumatera Utara 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 1.2 Interpensi Kriteria Efektivitas**

Persentase	Kriteria
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 1.1 diatas dapat dilihat bahwa penyerapan anggaran anggaran pada disetiap kabupaten/kota anggaran pada tahun 2020 tidak habis di realisasikan sehingga sisa anggaran yang dimiliki Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara setiap tahunnya kian besar hal ini menunjukkan bahwa kinerja Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara selain itu adanya beberapa kinerja kabupaten/kota masih kurang efektif hal ini dapat dilihat dari adanya beberapa kabupaten/kota Badan pengawas Pemilihan Umum

Provinsi Sumatera Utara yang nilai realisasi anggarannya di bawah 80%. Menurut (Abimanyu, 2010) apabila belanja daerah meningkat maka akan berdampak pada produktivitas masyarakat yang semakin meningkat dan bertambahnya jumlah investor yang melakukan investasi akan meningkatkan pendapatan asli daerah. Pengalokasian sumber daya ke dalam anggaran belanja modal sebenarnya dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan publik akan sarana dan prasarana umum yang disediakan oleh pemerintah daerah, namun adanya kepentingan politik dari lembaga legislatif yang terlibat dalam penyusunan proses anggaran menyebabkan alokasi belanja modal terdistorsi dan sering tidak efektif dalam memecahkan masalah di masyarakat (Sasongko, 2010)

Partisipasi Penyusunan Anggaran merupakan suatu proses yang didalamnya terdapat individu yang terlibat dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan target anggaran yang akan di evaluasi dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut. Dalam penetapan anggaran final badan pengawas pemilihan umum provinsi Sumatera Utara belum melibatkan para pemangku kepentingan, selain itu dalam penentuan anggaran final badan pengawas pemilihan umum provinsi Sumatera Utaraditentukan oleh pemerintah daerah tersebut, serta masih seringnya revisi anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya, hal ini menjadi salah satu penyebab kurang efektifnya penyearapan anggaran dimana dalam penyusunan anggaran memiliki tim khusus yang menyusun anggran tersebut. Menurut (Pradana, 2002) partisipasi penyusunan anggaran merupakan keterlibatan seluruh manajer dalam suatu lembaga untuk melakukan kegiatan dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Hal ini terjadi karena dalam

kenyataan pelaksanaan penyusunan anggaran yang terlalu banyak melibatkan partisipan mempengaruhi dalam penyerapan anggaran.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sudasri, 2016) menyimpulkan bahwa perencanaan anggaran mempunyai pengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tidak baik perencanaan anggaran yang dilakukan oleh aparat pemerintahan maka semakin rendah tingkat penyerapan anggaran

Faktor lain yang menyebabkan penyerapan anggaran Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara kurang efektif adalah terkait dengan kejelasan sasaran anggaran dimana program kerja yang di rencanakan Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara belum berjalan dengan baik sehingga kegiatan belum merata hal ini menunjukkan bahwa belum tepatnya sasaran anggaran yang dilakukan hal ini dapat dilihat bahwa masih adanya beberapa daerah Badan pengawas Pemilihan Umum yang belum memiliki fasilitas yang lengkap seperti yang terdapat pada Badan pengawas Pemilihan Umum daerah Simalungun yang tidak memiliki fasilitas yang lengkap dimana Badan pengawas Pemilihan Umum daerah Simalungun belum memiliki kantor sendiri serta peralatan kantor lainnya seperti computer, jaringan wifi untuk menunjang kegiatan operasional kantor. (Saragih, 2003) menyatakan bahwa pemanfaatan belanja hendaknya dialokasikan untuk hal-hal produktif, misal untuk melakukan aktivitas pembangunan. Sejalan dengan pendapat tersebut, (Stine, 2005) menyatakan bahwa penerimaan pemerintah hendaknya lebih banyak untuk program-program layanan publik.

Adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran. Keberadaan sasaran anggaran yang jelas serta kemudahan yang didapatkan individu untuk menyusun targettarget anggaran, akan menjadikan anggaran yang telah direncanakan menjadi tepat sasaran. Sehingga setiap tahunnya tidak ada Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SILPA) yang disebabkan oleh tidak tercapainya program yang direncanakan Pemerintah

Faktor lain yang menyebabkan penyerapan anggaran Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara kurang efektif adalah terkait dengan komitmen organisasi dimana masih rendahnya komitmen organisasi yang ditanamkan oleh anggota bawaslu. Menurut (Arif, 2013) menemukan bahwa lemahnya komitmen organisasi merupakan salah satu faktor penyebab minimnya penyerapan. Dengan komitmen yang kuat akan memungkinkan setiap anggota memberdayakan seluruh kemampuan atau sumber daya yang dimilikinya, sebaliknya tanpa komitmen maka pekerjaan – pekerjaan besar akan sulit dilaksanakan. Komitmen organisasi adalah keterikatan individu dengan organisasi, sehingga individu tersebut merasa memiliki dan berusaha mencapai tujuan organisasi. 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, 2020).

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas maka terdapat hal yang perlu diteliti agar dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan perusahaan yang sebenarnya. Maka, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang terjadi pada Badan pengawas Pemilihan Umum Sumatera Utara yang telah dijelaskan di atas maka masalah dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Realisasi anggaran disetiap kabupaten/kota tidak habis di realisasikan sehingga sisa anggaran yang dimiliki Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara setiap tahunnya kian besar.
2. Kinerja Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara beberapa kabupaten/kota masih kurang efektif.
3. Dalam penetapan anggaran final badan pengawas pemilihan umum provinsi Sumatera Utara belum melibatkan para pemangku kepentingan, ditentukan oleh pemerintah daerah tersebut, serta masih seringnya revisi anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
4. Belum tepatnya sasaran anggaran Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.
5. Masih rendahnya komitmen organisasi yang ditanamkan oleh anggota bawaslu.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah, maka penulis menemukan beberapa masalah sebagai berikut :

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara ?
2. Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara ?
3. Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara?
4. Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Sebagaimana berkaitan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.



3. Untuk menguji dan menganalisis komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap penyerapan anggaran di moderasi oleh Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.
4. Untuk menguji dan menganalisis komitmen organisasi memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat mengetahui teori-teori tentang partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, penyerapan anggaran dan komitmen organisasi sehingga dapat menambah wawasan pengetahuan dalam hal partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, penyerapan anggaran dan komitmen organisasi.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan kinerja badan pengawas pemilihan umum provinsi Sumatera Utara.

3. Manfaat bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan dapat sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Penyerapan Anggaran**

###### **2.1.1.1 Pengertian Anggaran**

Anggaran adalah rencana keuangan tahunan pemerintah daerah di Indonesia yang di setujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Anggaran ditetapkan dengan Peraturan Daerah. Tahun anggaran meliputi masa satu tahun, mulai dari 1 Januari sampai dengan 31 Desember. Anggaran merupakan alat utama pemerintah untuk melaksanakan semua kewajiban, janji dan kebijakannya kedalam rencana-rencana konkrit dan terintegrasi dalam hal tindakan apa yang diambil, hasil apa yang akan dicapai pada biaya berapa dan siapa yang akan membayar biaya-biaya tersebut.

Menurut (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”. Pengertian anggaran menurut (Rahayu & Rachman, 2013) anggaran adalah “Anggaran merupakan alat perencanaan dan pengendalian”.

Perencanaan adalah pandangan kedepan untuk melihat tindakan apa yang seharusnya dilakukan agar dapat mewujudkan tujuan tertentu, sedangkan pengendalian adalah melihat kebalakang, 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.

Dari beberapa defenisi diatas dapat penulis simpulkan bahwa anggaran merupakan rencana operasi keuangan sesuatu organisasi yang diwujudkan dalam bentuk financial dan di susun secara sistematis untuk perioda waktu tertentu yang mencakup estimasi pengeluaran yang di usulkan dan sumber pendapatan yang akan digunakan untuk membiayai pengeluaran tersebut.

### **2.1.1.2 Penyerapan Anggaran**

Kondisi penyerapan anggaran pada pemerintah pusat maupun pemerintah daerah di Indonesia mempunyai kondisi yang hamper sama, diistilahkan menurut Bank Dunia yaitu lambat dari awal tahun namun penumpukan di akhir tahun (*slow and back-loaded expenditure*). Penyerapan dan penumpukan di akhirr tahun biasanya belanja *nonreccurent*, seperti belanjamodal dan belanja bantuan sosial.

Menurut (Halim & Syam, 2013)penyerapan anggaran adalah pencapain dari suatu estimasi yang hendak dicapai selama periode tertentu (realisasi dari anggaran). Secara lebih mudah orang awam menyebutnya pencairan anggaran. Oleh karena yang di amati adalah organisasi *sector public* atau estimasi pemerintah, maka penyerapan anggaran disini dapat diartikan sebagai pencairan atau realisasi anggaran sesuai yang tercantumdalam laporan relisasi anggaran (LRA) pada saat tertentu.

Senada dengan hal itu menurut (Kuncoro, 2013) penyerapan anggran merupakan salah satu tahapan dai siklus anggran yang dimulai dari perencanaan anggaran, penetapan dan pengesahan anggaran oleh Sekretariat DPRD Prov-SU, penyerapan anggaran, pengawasan anggaran dan pertanggungjawaban penyerapan

anggaran. “Kinerja manajer public akan dinilai berdasarkan pencapain target anggaran, berapa besar yang berhasil dicapai. Penilaian kinerja dilakukan dengan menganalisis simpangan kinerja actual dengan yanga dianggarkan”(Mardiasmo, 2018) . Sedangkan menurut(Endang, 1997), kemampuan penyerapan anggaran dianggap baik dan berhasil apabila prestasi realisasi penyeran adalah sesuai dengan prestasi actual fisik pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan anggapan bahwa prestasi fisik aktual pekerjaan tersebut adalah relative sama dengan target prestasi penyelesaian pekerjaan yang direncanakan. Secara sederhana, dari pendapatan tersebut dapat dikatakan baik apabila telah diselesaikan sesuai dengan perencanaan.

Efektivitas penyerapan anggaran lebih menekankan pada pencapaian segala sesuatu yang dilaksanakan berdaya guna yang berarti tepat, cepat, hemat, dan selamat. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- 1) Tepat yang artinya, apa yang dihendaki tercapai kena sasaran memenuhi target, apa yang diinginkan menjadi realitas.
- 2) Cepat artinya pekerjaan tersebut dapat diselesaikan sebelum waktu yang ditetapkan.
- 3) Hemat artinya, tanpa erjadi pemborosan dalam bidang apapun dalam pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu.
- 4) Selamat artinya, tanpa mengalami hambatan-hambatan yang dapat menyebabkan kegagalan sebagian atau selurauh usaha pencapaian tersebut.

### **2.1.1.3 Indikator Penyerapan Anggaran**

Penyerapan anggaran mewrupakan ukuran capaian dari suatu estimasi target selama periode waktu tertentu yang dipandang pada suatu saat tertentu. Menurut

(Zarinah, 2015) indikator dalam mengukur penyerapan anggaran adalah sebagai berikut:

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

## **2.1.2 Partisipasi Anggaran**

### **2.1.2.1 Pengertian Partisipasi Anggaran**

Pertisipasi 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.

Menurut(Ikhsan & Ishak, 2008), mendefinisikan partisipasi anggaran adalah Proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya.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, 2015).

Menurut (Mulyadi, 2014)mengemukakan bahwa partisipasi anggaran berarti keikutsertaan operating managers dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan di tempuh oleh operating managers tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran. Sedangkan

menurut (Hansen & Maryanne, 2007) partisipasi anggaran (*budgeting participation*) adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab pada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitas.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas maka penulis menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran adalah keikutsertaan karyawan dalam penyusunan anggaran mengenai kegiatan dimasa depan.

#### **2.1.2.2 Manfaat Penyusunan Anggaran**

Tujuan adalah arah untuk mencapai sebuah hasil akhir dalam suatu kegiatan. Menurut(Nafarin, 2012) menyatakan bahwa terdapat enam anggaran, antara lain:

1. Digunakan untuk landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
2. Memberikan batasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
3. Merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat memudahkan pengawasan.
4. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat dicapai hasil yang maksimal.
5. Menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terikat.
6. Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

### 2.1.2.3 Indikator Partisipasi Anggaran

Berdasarkan dengan teori yang di dapat mengenai partisipasi anggaran, maka dapat ditentukan indikator partisipasi anggaran Menurut (Anfujatin, 2016) ada beberapa indikator dari Partisipasi anggaran, yaitu:

1. Keterlibatan  
Keuangan pemerintah dalam anggaran pendapatan dan belanja daerah juga merupakan pembiayaan setiap program dan kegiatan pemerintah.
2. Pengaruh  
Partisipasi anggaran adalah proses yang menggambarkan individu-individu terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap budget anggaran dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut.
3. Komitmen  
Karena identifikasi dan ego-keterlibatan dengan tujuan anggaran, partisipasi berkaitan dengan kinerja dan begitu mengaruh pada peningkatan motivasi dan komitmen terhadap *budget*.

Sedangkan 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.

### **2.1.3 Kejelasan Sasaran Anggaran**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kejelasan Sasaran Anggaran**

Anggaran adalah rencana kerja yang dituangkan dalam angka-angka keuangan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Menurut (Halim & Kusumo, 2012) mengatakan bahwa anggaran memiliki peranan penting dalam organisasi sektor publik, terutama organisasi pemerintahan. Anggaran yang baik tidak hanya memuat informasi tentang pendapatan, belanja dan pembiayaan namun lebih dari



itu anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial (Mardiasmo, 2013).

Sedangkan menurut (Locke & Latham, 1990) mengatakan bahwa sasaran anggaran yang spesifik akan lebih produktif bila dibandingkan dengan tidak adanya sasaran yang spesifik, karena akan menyebabkan para pegawai merasa kebingungan, tertekan, dan merasa tidak puas. Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kejelasan sasaran anggaran menggambarkan luasnya suatu sasaran anggaran yang akan dinyatakan secara jelas dan spesifik serta dimengerti oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya.

### **2.1.3.2 Manfaat Kejelasan Sasaran Anggaran**

Anggaran merupakan pedoman rencana akuntansidi masa yang akan datang yang mempunyai beberapa manfaat. Menurut (Yusfaningrum, 2005) anggaran memberi manfaat antara lain sebagai berikut:

1. Anggaran merupakan hasil dari proses perencanaan, yang berarti anggaran mewakili kesepakatan dari negosiasi di antara partisipasi dominan dalam suatu organisasi mengenai tujuan kegiatan pada masa yang akan datang.

2. Anggaran merupakan gambaran tentang prioritas alokasi sumber daya yang dimiliki karena dapat bertindak sebagai blue print aktivitas perusahaan.
3. Sebagai alat komunikasi antar divisi, di mana anggaran sangat membantu melakukan komunikasi internal antar divisi dalam organisasi maupun dalam akuntansipuncak.

Menurut (Yusfaningrum, 2005) disamping memiliki manfaat, anggaran juga memiliki kelemahan. Kelemahan yang dimaksud adalah anggaran dapat menimbulkan perasaan tertekan bagi pegawai. Hal ini terjadi apabila anggaran disusun terlalu kaku atau target yang ditetapkan dalam anggaran sulit untuk dicapai.

#### **2.1.3.3 Indikator Kejelasan Sasaran Anggaran**

Menurut (Locke & Latham, 1990), agar pengukuran sasaran efektif ada 7 indikator kinerja yang diperlukan:

1. Tujuan, membuat secara terperinci tujuan umum tugas-tugas yang harus dikerjakan.
2. Kinerja, menetapkan kinerja dalam bentuk pertanyaan yang diukur
3. Standar, menetapkan standar atau target yang ingin dicapai.
4. Jangka Waktu, menetapkan jangka waktu yang dibutuhkan untuk pengerjaan.
5. Sasaran Prioritas, menetapkan sasaran yang prioritas.
6. Tingkat Kesulitan, menetapkan sasaran berdasarkan tingkat kesulitan dan pentingnya.
7. Koordinasi, menetapkan kebutuhan koordinasi.

Selanjutnya menurut (Ginting, 2010), indikator kejelasan sasaran anggaran adalah sebagai berikut:

1. Jelas

Sasaran yang ingin dicapai harus jelas dan digambarkan secara terperinci sehingga semua pihak dapat memahami.

2. Spesifik

Sasaran yang ingin dicapai harus dirumuskan secara spesifik dan jelas, tidak menimbulkan interpretasi yang bermacam-macam. Sasaran tersebut harus memberikan kepada unit kerja dalam merumuskan strategi atau tindakan terbaiknya.

3. Dapat di Pahami

Sasaran yang dibuat secara jelas dan spesifik harus dapat dipahami oleh semua pihak agar tidak terjadi kesalahan dalam pencapaiannya.

## **2.1.4 Komitmen Organisasi**

### **2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Menurut (Samsudin, 2006) pengertian mengenai komitmen organisasi yakni adalah janji (perjanjian/kontrak) untuk melakukan sesuatu. Janji pada diri kita sendiri atau pada orang lain yang tercermin dalam tindakan kita. Komitmen merupakan pengakuan seutuhnya, sebagai sikap yang sebenarnya yang berasal dari watak yang keluar dari dalam diri seseorang.

Menurut (Utaminingsih, 2014) definisi komitmen organisasi adalah sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu terkait dengan keterlibatannya sebagai anggota organisasi, maka hal ini menunjukkan sebagai konstruk yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi, yang menarik untuk dikaji sebagaimana konsep kepuasan kerja, keterlibatan kerja, perkembangan karier, komitmen saat ini, dan intensitas keluar masuknya karyawan dalam suatu organisasi

Menurut (Priansa, 2017) menyatakan bahwa Komitmen organisasi merupakan identifikasi pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit atau misi organisasi. Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi yakni sikap atau keaslian watak seorang karyawan atau sikap kesungguhan seorang karyawan terhadap sebuah organisasi, dan bertujuan agar bisa dipertahankan di organisasi tersebut.

Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan tingkat sampai sejauh mana ia tetap ingin menjadi anggota organisasi.

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

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

1. Faktor Personal, misalnya Usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll. Termasuk factor 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.

Selanjutnya (Priansa, 2017) 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.

#### **2.1.4.3 Indikator Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan pegawai dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah pegawai akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak.

Menurut (Rustini, dkk, 2015) Indikator komitmen organisasi, 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..

Menurut (Nurandini, 2014) mengemukakan komitmen organisasional memiliki tiga indikator yaitu:

1. Kemauan karyawan

kehendak atau keinginan yang muncul dalam diri karyawan yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan.

2. Kesetiaan karyawan

Sikap mental untuk tetap memegang teguh kesetiaan baik kepada perusahaan (universitas), atasan, maupun rekan sekerja sehingga efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan perusahaan (universitas) akan tercapai dengan baik.

### 3. Kebanggaan karyawan dalam organisasi

Seorang karyawan yang bangga dalam suatu organisasi supaya bisa menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen.

#### 2.1.5 Kajian Penelitian yang Relevan

Penelitian ini dimodifikasi dari beberapa referensi dari penelitian terdahulu yang bersumber dari jurnal ilmiah yang mempunyai variabel menyerupai penelitian ini dan menjadi bahan rujukan yang disebutkan pada tabel berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No.	Penulis (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
1.	Handayati dan Safitri (2020)	Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Terhadap Kinerja Manjerial Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Moderating Pada Pemerintah Kota Batu	Partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial dan komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial.
2.	Khasanah dan Kristanti (2020)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kapasitas Individu, Self Esteem dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Desa di Kecamatan Petahanan	Partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap senggangan anggaran, kapasitas individu dan <i>self esteem</i> tidak berpengaruh terhadap senggangan anggaran.
3.	Lannai dan Amin (2020)	Factors Affect Budget Absorption In Government Institution Of South Sulawesi.	Peraturan keuangan, rencana anggaran, kompetensi aparatur, lingkungan birokratis, dan komitmen organisasi berpengaruh positif secara parsial terhadap penyerapan anggaran.
4.	Oktari, dkk (2020)	The Effect of Budget Planning, Budget Implementation, The Compentecy of Human Resources and Understanding of Regulation on Village Financial Budget Absorption with Organizational Commitment as Moderating Variable	Perencanaan anggaran, implementasi anggaran, kompetensi SDM, dan pemahaman regulasi berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Komitmen organisasi memoderasi pengaruh perencanaan anggaran, implementasi anggaran, kompetensi SDM, dan pemahaman regulasi terhadap penyerapan anggaran.

5.	Hutama dan Yudianto (2019)	The Influence of Budget Participation, Budget Goals Clarity and Internal Control Systems Implementation on Local Government Performance	Partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan sistem pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah secara parsial dan simultan.
6.	Melia dan Sari (2019)	Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	Akuntabilitas publik dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Sumber: Diolah oleh penulis, 2021

## 2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konseptual ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapat dari ilmu atau teori yang dipakai sebagai landasan teori yang dipakai sebagai landasan teori yang dihubungkan dengan variabel yang diteliti.

### 2.2.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran

Partisipasi anggaran membuat manajer memiliki kesempatan untuk berinteraksi, berkomunikasi dan memberikan pengaruh terhadap tujuan atau sasaran yang akan dicapai. Hal ini menimbulkan respek manajer terhadap pekerjaan dan organisasi, karena tujuan atau standar yang ditetapkan merupakan keputusan bersama, sehingga manajer memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya sebagai personel yang ikut terlibat dalam penyusunan anggaran.

Partisipasi penyusunan anggaran diharapkan meningkatkan penyerapan anggaran. Yakni, ketika tujuan telah direncanakan dan disetujui secara partisipatif, karyawan akan menginternalisasi tujuan tersebut dan mereka akan memiliki tanggung jawab secara personal untuk mencapainya melalui keterlibatan dalam



proses anggaran. Partisipasi umumnya dimulai sebagai suatu pendekatan manjerial yang dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi (Hansen &Bowell, 2013).

Menurut (Pradana, 2002)partisipasi penyusunan anggaran merupakan keterlibatan seluruh manajer dalam suatu lembaga untuk melakukan kegiatan dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Hal ini terjadi karena dalam kenyataan pelaksanaan penyusunan anggaran yang terlalu banyak melibatkan partisipan mempengaruhi dalam penyerapan anggaran.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Handayati & Safitri 2020),(Kewo, 2014), (Hidayat, 2014) dan (Kamilah, 2013)yang menemukan hubungan signifikan antara partisipasi anggaran dengan penyerapan anggaran.

Sedangkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jumarny, 2019)menyimpulkan bahwapartisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran.

### **2.2.2 Pengaruh Kejelasan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran**

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran. Selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Pada konteks pemerintah daerah, kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah sehingga aparat akan memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara

tepat. Dalam melaksanakan program kerja belum dianggap memihak kepada masyarakat (Wiprastini, 2014).

Menurut (Wiprastini, 2014) adanya sasaran anggaran yang jelas akan membantu aparat pelaksana anggaran dalam dalam mencapai target realisasi anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan SKPD untuk menyusun target anggaran. Kemudian, target-target anggaran yang disusun akan disesuaikan dengan sasaran yang ingin dicapai pemerintah daerah.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jumarny, 2019),(Fahrianta, 2001) menyimpulkan bahwa kejelasan anggaran mempengaruhi penyerapan anggaran.

Sedangkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Natalia, 2019), (Putra, 2013), (Jalaluddin & Bahri, 2009) dan (Bangun, 2009) menyimpulkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

### **2.2.3 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Dimoderasi Oleh Komitmen Organisasi**

Partisipasi penyusunan anggaran lebih memungkinkan para pimpinan maupun staf untuk melakukan negosiasi dengan pimpinan mereka mengenai kemungkinan target anggaran yang dapat dicapai. Pimpinan yang memperkenankan bawahannya untuk turut terlibat dalam pengambilan keputusan menyangkut pekerjaannya serta didukung dengan rasa memiliki terhadap tempat bekerja yang tinggi akan penyerapan anggaran akan semakin meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Handayati, 2020) (Kamilah, 2013) dan (Apsari, 2014) menyimpulkan bahwa komitmen

organisasi memoderasi (memperkuat) pengaruh partisipasi anggaran pada kinerja manajerial pemerintah.

Sedangkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Biduri, 2011) yang dalam penelitiannya membuktikan bahwa komitmen organisasi tidak mampu menjadi variabel moderasi.

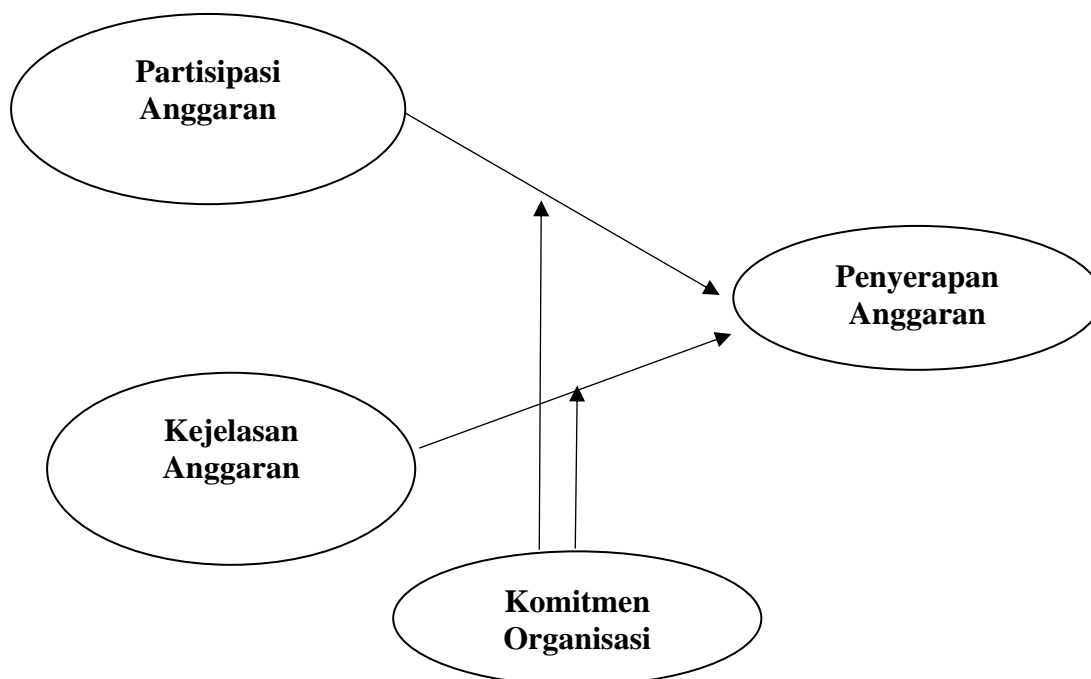
#### **2.2.4 Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Dimoderasi Oleh Komitmen Organisasi**

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran. Ketika individu tersebut mampu memposisikan dirinya sebagai individu yang mempunyai komitmen untuk berusaha mendorong kinerja organisasi mencapai tujuannya (realisasi anggaran) yang tepat, maka tidak diragukan lagi organisasi akan mampu merealisasikan setiap perencanaan yang akan dipersiapkan sehingga penyerapan anggaran akan semakin meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Handayati, 2020), dan (Apsari & Sujana, 2016) hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel moderasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.

Sedangkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Darma, 2004) yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi tidak dapat berperan sebagai pemoderasi pada hubungan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial pada kabupaten dan kota se-provinsi DIY.

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual:



Sumber: Data Diolah Penulis, 2021

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis penelitian

Hipotesis merupakan suatu penjelasan sementara perilaku atau keadaan tertentu yang telah terjadi. Hipotesis menurut (Sugiyono, 2018), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan jawaban sementara karena hipotesis pada dasarnya merupakan jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah, sedangkan kebenaran dari hipotesis perlu diuji terlebih dahulu melalui analisis data. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.
2. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.
3. Komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.
4. Komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap penyerpaan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian ini adalah penelitian survey, karena mengambil sampel dari satu populasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian asosiatif dan verifikatif, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2018) penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain yang menjadi variabel terikat. Menurut (Sugiyono, 2018) pengertian penelitian pendekatan asosiatif adalah pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Selanjutnya menurut (Nazir, 2011) mendefinisikan pengertian metode verifikatif sebagai berikut: “Metode Verifikatif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan kausalitas (hubungan sebab akibat) antar variabel melalui suatu pengujian hipotesis menggunakan suatu perhitungan statistik sehingga di dapat hasil pembuktian yang menunjukkan hipotesis ditolak atau diterima”. Menurut (Sugiyono, 2018) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditentukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun ke lapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah terjawab.

### 3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.2.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kantor Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara Jl. H. Adam Malik No.193, Sei Agul, Kec. Medan Barat., Kota Medan, Sumatera Utara 20235, Indonesia.

#### 3.2.2 Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dilaksanakan mulai bulan April 2021 sampai dengan September 2021. Untuk rincian pelaksanaan penelitiandapat di lihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.1 Waktu Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	April 2021				Mei 2021				Juni 2021				Juli 2021				Agustus 2021				September 2021			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul																								
2	Pra Riset																								
3	Penyusunan Proposal																								
4	Seminar Proposal																								
5	Pengumpulan data																								
6	Penulisan laporan																								
7	Seminar Hasil																								
8	Penyelesaian laporan																								
9	Sidang meja hijau																								

### 3.3 Populasi dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Populasi dalam penelitian ini adalah Badan pengawas Pemilihan Umum Sekabupaten/kota provinsi Sumatera Utara sebanyak 23

Kabupaten/Kota yang terdiri dari 81 orang anggota Bawaslu dan 23 orang Korsek dengan total 104 orang yang dijabarkan dalam tabel berikut:

**Tabel 3.2 Populasi Penelitian**

No.	Kabupaten/Kota	Anggota Bawaslu	Korsek
1.	Labuhan Batu	5 orang	1 orang
2.	Labuhan Batu Selatan	3 orang	1 orang
3.	Labuhan Batu Utara	3 orang	1 orang
4.	Tapanuli Selatan	3 orang	1 orang
5.	Samosir	3 orang	1 orang
6.	Binjai	3 orang	1 orang
7.	Karo	3 orang	1 orang
8.	Humbang Hasundutan	3 orang	1 orang
9.	Asahan	5 orang	1 orang
10.	Pakpak Barat	3 orang	1 orang
11.	Medan	5 orang	1 orang
12.	Tanjung Balai	3 orang	1 orang
13.	Gunung Sitoli	3 orang	1 orang
14.	Serdang Begadai	5 orang	1 orang
15.	Mandailing Natal	5 orang	1 orang
16.	Toba	3 orang	1 orang
17.	Simalungun	5 orang	1 orang
18.	Pematang Siantar	3 orang	1 orang
19.	Sibolga	3 orang	1 orang
20.	Nias	3 orang	1 orang
21.	Nias Barat	3 orang	1 orang
22.	Nias Selatan	3 orang	1 orang
23.	Nias Utara	3 orang	1 orang
<b>Jumlah Anggota Bawaslu/Korsek</b>		<b>81 orang</b>	<b>23 orang</b>
<b>Jumlah Populasi</b>		<b>104 orang</b>	

*Sumber: Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara, 2021*

### 3.3.2 Sampel

Menurut (Sugiyono,2018) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Adapun Untuk penentuan jumlah/ukuran sampel dalam penelitian ini



dengan metode sampel jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 104 orang.

### 3.4 Definisi Operasional Variabel

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Menurut (Sugiyono, 2018) adalah penentuan konstrak atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variable yang dapat diukur. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

**Tabel 3.3 Definisi Operasi Penelitian**

Variabel	Definisi Variabel	Pengukuran	Skala
Penyerapan Anggaran (Y)	Suatu ukuran capaian dari suatu estimasi target selama periode waktu tertentu yang dipandang pada suatu saat tertentu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perbandingan realisasi anggaran dengan target penyerapan anggaran</li> <li>2. Realisasi pertriwulan</li> <li>3. Konsistensi dalam pelaksanaan program/kegiatan</li> <li>4. Ketepatan waktu/jadwal penyerapan setiap bulan</li> </ol> Sumber : (Zarinah, 2015)	Ordinal
Partisipasi Anggaran (X <sub>1</sub> )	Tingkat keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran dan besarnya pengaruh manajer terhadap budget goals unit organisasi yang menjadi tanggung jawabnya (Reno Pratama, 2015).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keikutsertaan</li> <li>2. Pengaruh</li> <li>3. Komitmen</li> </ol> Sumber : (Anfujatin, 2016)	Ordinal

Kejelasan Sasaran Anggaran (X <sub>2</sub> )	menggambarkan luasnya suatu sasaran anggaran yang akan dinyatakan secara jelas dan spesifik serta dimengerti oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya	1. Jelas 2. Spesifik 3. Dapat dipahami Sumber : (Ginting, 2010)	Ordinal
Komitmen Organisasi (Z)	Komitmen organisasi merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi dan bersedia serta berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.	1. Kemauan 2. Kesetiaan 3. Kebanggaan Sumber(Nurandini, 2014)	Ordinal

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dan harus diolah kembali, yaitu kuesioner. Dalam melakukan pengumpulan data yang berhubungan dengan yang akan dibahas dilakukan langsung dilakukan dengan dengan cara metode dokumentasi dan kuesioner. Metode dokumentasi adalah merupakan catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada waktu yang lalu dengan cara mengumpulkan data dengan melihat atau mengamati secara langsung suatu objek yang diteliti dalam penelitian ini berupa laporan realisasi anggaran pemerintah provinsi Sumatera Utara. Metode kuesioner adalah teknik pengumpulan data melalui formulir berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan serta informasi yang diperlukan dalam penelitian ini kuesioner di sebarakan kepada Badan

pengawas Pemilihan Umum Sekabupaten/kota provinsi Sumatera Utara sebanyak 23 Kabupaten/Kota yang terdiri dari 81 orang anggota Bawaslu dan 23 orang Korsek dengan total 104 orang.

Skala yang dipakai dalam penyusunan adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam Pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pertanyaan dengan skala penilaian sebagai berikut:

**Tabel 3.4 Skala Likert**

<b>Notasi</b>	<b>Kategori</b>	<b>Bobot</b>
STB	Sangat Tidak Baik	1
TB	Tidak Baik	2
KB	Kurang Baik	3
B	Baik	4
SB	Sangat Baik	5

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Dalam pengujian validitas dan reabilitas peneliti menggunakan aplikasi PLS dengan analisa outer model.

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. Convergent Validity adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin

diukur, sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh Imam Ghozali, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

2. Discriminant Validity merupakan model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE).
3. Composite reliability merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Untuk mengevaluasi composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan cronbach's alpha. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.
4. Cronbach's Alpha merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha  $> 0,7$

*Convergent validity* terdiri dari tiga pengujian yaitu *reliability item* (validitas tiap indikator), *composite reliability*, dan *average variance extracted* (AVE). *Convergent validity* digunakan untuk mengukur seberapa besar indikator yang ada dapat menerangkan dimensi. Artinya semakin besar *convergent validity*

maka semakin besar kemampuan dimensi tersebut dalam menerapkan variabel latennya.

Sebelum angket disebarakan kepada responden peneliti melakukan uji coba validitas angket kepda 30 orang responden diluar dari responden dalam penelitian ini, adapun responden peneliti dalam uji coba validitas angket peneliti yaitu pegawai Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara. Dengan pengujian sebagai berikut :

### 1. *Diskriman Validiy*

*Average Variance Extracted* (AVE) menggambarkan besaran *variance* yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh *error* pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE diatas 0,5 maka dapat dikatakan bahwa konstrak memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

**Tabel 3.5**  
**Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)**

Variabel Laten	Average Variance Extracted (AVE)
Kejelasan Anggaran	0.520
Komitmen Organisasi	0.746
Partisipasi Anggaran	0.653
Penyeapan Anggaran	0.623

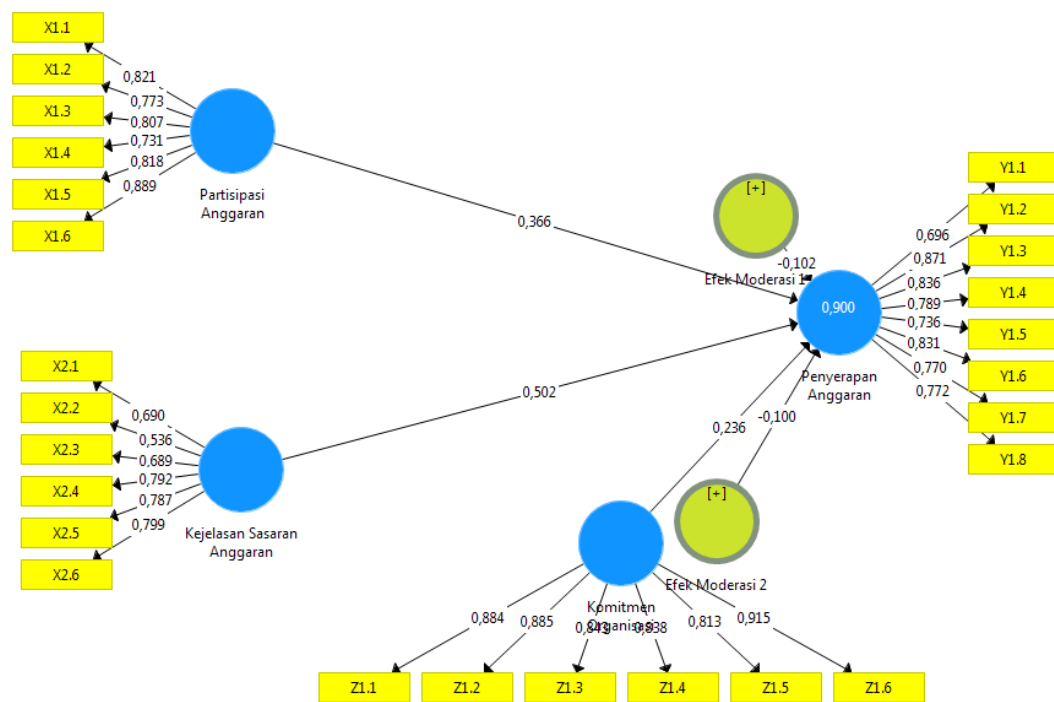
Sumber : Hasil Pengolahan Data 2021

Berdasarkan tabel 3.6di atas menunjukan bahwa nilai AVE untuk kejelasan anggaran sebesar 0,520; komitmen organisasi sebesar 0,746; partisipasi anggaran sebesar 0,653, dan untuk penyerapan anggaran sebesar 0,623. Keempat variabel memiliki AVE yang berada diatas 0,5 sehingga konstrak memiliki *convergent*

*validity* yang baik dimana variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

## 2. *Discriminant Validity*

Pemeriksaan *discriminant validity* dari model pengukuran reflektif yang dinilai berdasarkan *cross loading* dan membandingkan antara nilai AVE dengan kuadrat korelasi antarkonstrak. Ukuran *cross loading* adalah membandingkan korelasi indikator dengan konstraknya dan konstrak dari blok lain. Berikut adalah nilai *reability item* yang dapat dilihat pada kolom *standardized loading*:



**Gambar 3.1**  
*Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model*

Berdasarkan gambar 3.1 diatas dapat dilihat bahwa seluruh loading bernilai lebih dari 0,5 sehingga tidak perlu disisihkan. Dengan demikian, tiap indikator telah

valid untuk menjelaskan masing-masing laten variabelnya yaitu partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan penyerapan anggaran.

*Discriminant validity* yang baik akan mampu menjelaskan variabel indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan menjelaskan varian dari indikator konstruk yang lain. Berikut adalah nilai *discriminant validity* untuk masing-masing indikator.

**Tabel 3.6 Discriminant Validity**

Indikator	Kesenjangan Anggaran	Komitmen Organisasi	Partisipasi Anggaran	Penyerapan Anggaran
X1.1	0.462	0.402	0.821	0.633
X1.2	0.335	0.437	0.773	0.494
X1.3	0.557	0.588	0.807	0.644
X1.4	0.360	0.591	0.731	0.608
X1.5	0.443	0.540	0.818	0.616
X1.6	0.485	0.676	0.889	0.733
X2. 1	0.690	0.542	0.420	0.558
X2.2	0.536	0.201	0.332	0.357
X2.3	0.689	0.287	0.261	0.463
X2.4	0.792	0.673	0.268	0.688
X2.5	0.787	0.486	0.368	0.609
X2.6	0.799	0.596	0.657	0.801
Y.11	0.547	0.489	0.590	0.696
Y.12	0.747	0.749	0.730	0.871
Y.13	0.660	0.814	0.603	0.836
Y.14	0.769	0.596	0.500	0.789
Y.15	0.581	0.590	0.443	0.736
Y.16	0.621	0.815	0.834	0.831
Y.17	0.643	0.541	0.646	0.770
Y.18	0.701	0.645	0.497	0.772
Z1.1	0.665	0.884	0.593	0.763
Z1.2	0.682	0.885	0.665	0.824
Z.3	0.501	0.843	0.578	0.625
Z.4	0.571	0.838	0.512	0.715
Z.5	0.464	0.813	0.488	0.623
Z.6	0.611	0.915	0.634	0.771

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2021

Berdasarkan sajian data pada tabel 3.6 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* lebih tinggi 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.

### 3. *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reabilitas konstruk adalah cronbach's alpha dan D.G rho (PCA). *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan untuk nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,6 serta nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,60$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi..

**Tabel 3.7**  
**Hasil *Composite Reliability***

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Kejelasan Anggaran	0.814
Komitmen Organisasi	0.932
Partisipasi Anggaran	0.893
Penyerapan Anggaran	0.913

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2021

Berdasarkan tabel 3.5 di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk kejelasan anggaran sebesar 0,814; komitmen organisasi sebesar 0,932; partisipasi anggaran sebesar 0,893, dan untuk penyerapan anggaran sebesar 0,913. Keempat laten memperoleh nilai *cronbach's alpha* diatas 0,6 sehingga dapat



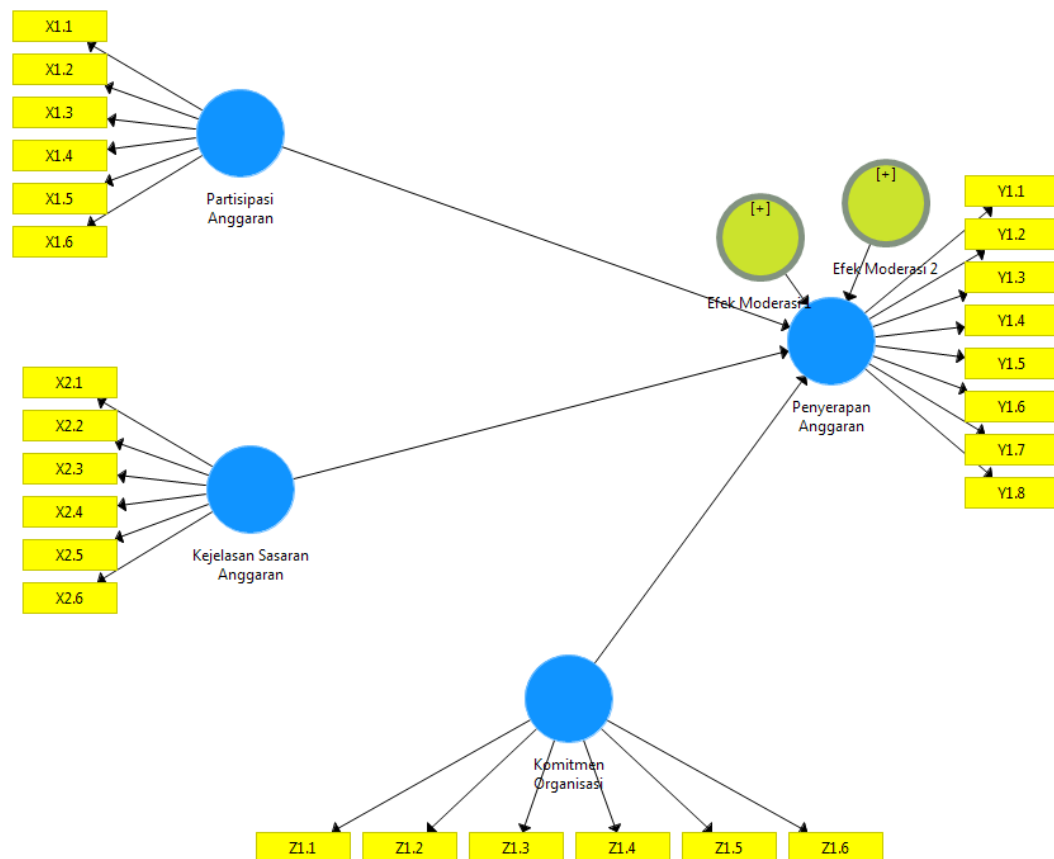
dikatakan seluruh faktor memiliki reabilitas atau keterandalan yang baik sebagai alat ukur.

### 3.6 Teknik Analisis Data Penelitian

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLS-SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali, 2016) Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi *normal multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software* Smart PLS ver. 3 for Windows. Berikut adalah model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah, maka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Sumber: diolah penulis, 2021

**Gambar 3.2 Model Struktural PLS**

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (outer model), yakni (a) validitas konvergen (*convergent validity*); (b) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*);

dan (c) validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural (inner model), yakni (a) koefisien determinasi (r-square); (b) f-square; dan (c) pengujian hipotesis (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014). Estimasi parameter yang didapat dengan (Partial Least Square) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (path estimate) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (loading). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (Partial Least Square) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan weight estimate.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

### **3.6.1 Analisis Inner Model**

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan

(Partial Least Square) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model (Partial Least Square) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

### **3.6.2 Uji Hipotesis**

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai probabilitas  $< 0,05$ .

#### **a. Analisis Pengaruh Langsung X terhadap Y**

##### **1) Hipotesis**

a)  $H_0$  : X tidak berpengaruh signifikan terhadap Y

b)  $H_1$  : X berpengaruh signifikan terhadap Y

##### **2) Kriteria pengujian hipotesis**

- a) Tolak  $H_0$  jika nilai  $\text{sig} < \alpha 0,05$
  - b) Terima  $H_0$  jika nilai  $\text{sig} > \alpha 0,05$
- b. Analisis Tidak Pengaruh Langsung X terhadap Y dimoderasi Z
- 1) Koefisien Pengaruh tidak langsung, tidak langsung, dan total :
    - a) Pengaruh langsung X ke Y dilihat dari nilai koefisien regresi X terhadap Y
    - b) Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi X terhadap Z dengan nilai koefisien regresi Z terhadap Y
    - c) Pengaruh total X ke Y dilihat dari nilai pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung.
  - 2) Hipotesis
    - X berpengaruh terhadap Y melalui Z
    - Kriteria penarikan kesimpulan
      - a) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $>$  pengaruh langsung maka variabel Y adalah variabel dimoderasi atau dengan kata lain pengaruh yang sebenarnya adalah tidak langsung.
      - b) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $>$  pengaruh langsung maka variabel Y adalah variabel moderasi atau dengan kata lain pengaruh yang sebenarnya adalah langsung.

## **BAB 4**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Gambar Umum Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 6 pernyataan untuk variabel partisipasi anggaran (X1), 6 pernyataan untuk variabel kejelasan sasaran anggaran (X2), 6 pernyataan untuk variabel komitmen organisasi (Z) dan 8 pernyataan untuk variabel penyerapan anggaran (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 104 orang anggota Badan pengawas Pemilihan Umum Kabupaten/kota provinsi Sumatera Utara sebagai responden pada sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

##### **4.1.2 Tingkat Pengembalian Responden**

Dalam penelitian ini penulis menyebar angket kepada 104 orang anggota Badan pengawas Pemilihan Umum Kabupaten/kota provinsi Sumatera Utara sebagai responden pada sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis. Dari 104 angket yang di sebar kepada responden tetapi tidak seluruhnya balik kepada peneliti, dimana jumlah angket yang balik kepada peneliti sebanyak 95 angket, akan tetapi dari 95 angket yang balik kepada peneliti tidak seluruhnya angket tersebut dapat diolah karena ada beberapa ada beberapa angket yang tidak lengkap dalam pengisiannya. Dimana jumlah angket yang balik kepada peneliti yang dapat diolah adalah sebanyak 86 angket.

### 4.1.3 Deskripsi Data

#### 4.1.3.1 Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 86 responden diolah menggunakan program SPSS yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian, seperti yang tampak pada tabel 4.2 berikut ini :

**Tabel 4.1 Deskriptif Responden**

<b>Uraian</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>Jenis Kelamin :</b>		
Pria	76	88,37
Wanita	10	11,63
<b>Jumlah</b>	<b>86</b>	<b>100</b>
<b>Jenjang Pendidikan :</b>		
S3	0	0
S2	10	11,63
S1	73	84,88
D3	3	3,49
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100</b>
<b>Usia :</b>		
<30 tahun	4	4,65
30-39 tahun	10	11,63
40-50 tahun	67	77,91
> 50tahun	5	5,81
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Dari tabel 4.1 dapat dilihat gambaran tentang jenis kelamin, jenjang pendidikan, usia. Jika dilihat dari jenis kelamin responden pria lebih banyak dari wanita yaitu pria 76 responden (88,37%). Dari tingkat jenjang pendidikan, mayoritas para responden tamatan S1, yaitu sebanyak 73 responden (84.88%). Dari sisi usia, sebagian besar responden memiliki usia 40-50tahun yaitu sebanyak 67 responden (77,91%). Hal ini menunjukkan bahwa responden sudah memiliki jenjang pendidikan, usia dan yang cukup berpengalaman, sehingga pengisian kuisisioner akan semakin berkualitas.

#### 4.1.3.2 Karakteristik Jawaban Responden

Data yang didapatkan dari hasil tanggapan responden digunakan untuk menginterpretasikan pembahasan sehingga dapat diketahui kondisi dari setiap indikator variabel yang diteliti. Dalam menginterpretasikan variabel yang sedang diteliti, maka dilakukan kategorisasi terhadap tanggapan responden berdasarkan rata-rata skor tanggapan responden. Prinsip kategorisasi dilakukan menurut (Sugiyono, 2018) yaitu berdasarkan rentang skor maksimum dan skor minimum dibagi jumlah kategori yang diinginkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{\text{Skor Maksimum} - \text{Skor Minimum}}{\text{Jumlah Kategori}}$$

Sehingga interval kategorinya yaitu sebagai berikut :

**Tabel 4.2 Pedoman Kategorisasi Rata-rata Skor Tanggapan Responden**

<b>Interval Kuesioner</b>	<b>Kategori</b>
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Kurang Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Setelah diperoleh kategorisasi rata-rata skor atas tanggapan responden, maka dapat dijelaskan interpretasi atas tanggapan responden tersebut pada setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

#### 1. Penyerapan Anggaran (Y)

Dalam penelitian ini, variabel penyerapan anggaran diukur dengan 4 indikator antara lain 1) Perbandingan realisasi anggaran dengan target penyerapan anggaran, 2) Realisasi pertriwulan, 3) Konsistensi dalam pelaksanaan program/kegiatan, dan 4) Ketepatan waktu/jadwal penyerapan setiap bulan.



Masing-masing pernyataan dari indikator dinilai melalui 5 skor yaitu 1 (Sangat Tidak Baik), 2 (Tidak Baik), 3 (Kurang Baik), 4 (Baik) dan 5 (Sangat Baik). Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel penyerapan anggaran yang dirangkum pada tabel berikut :

**Tabel 4.3 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Penyerapan Anggaran**

No	Pernyataan	Distribusi tanggapan					Rata-rata	Katagori	
		SB	B	KB	TB	STB			Ttotal
		F	F	F	F	F			
<b>Perbandingan realisasi anggaran dengan target penyerapan anggaran</b>									
1	Tingkat penyerapan anggaran belum mencapai 100%.	24	36	15	7	4	86	3.80	Baik
	Persentase	27.9	41.9	17.4	8.1	4.7	100		
2	Tingkat penyerapan anggaran flutuatif dari tahun sebelumnya	26	40	9	5	6	86	3.87	Baik
	Persentase	30.2	46.5	10.5	5.8	7.0	100		
<b>Realisasi pertriwulan</b>									
3	Bawaslu menyusun dan melaporkan realisasi anggaran setiap triwulannya	25	42	9	6	4	86	3.91	Baik
	Persentase	30.2	46.5	10.5	7.0	4.7	100		
4	Bawaslu melakukan evaluasi terhadap penyerapan anggaran setiap triwulannya.	28	33	12	9	4	86	3.84	Baik
	Persentase	32.6	38.4	14.0	10.5	4.7	100		
<b>Konsistensi dalam pelaksanaan program/kegiatan</b>									
5	Realisasi anggaran Bawaslu dilaksanakan sesuai skala prioritas	20	41	14	10	1	86	3,80	Baik
	Persentase	23.3	47.7	16.3	11.6	1.2	100		
6	Penyerapan anggaran Bawaslu dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku	20	39	13	10	4	86	3.71	Baik
	Persentase	23.3	45.3	15.1	11.6	4.7	100		
<b>Ketepatan waktu/jadwal penyerapan setiap bulan</b>									
7	Bawaslu menyusun rencana dalam melakukan realisasi anggaran	33	31	13	8	1	86	4.01	Baik
	Persentase	38.4	36.0	15.1	9.3	1.2	100		
8	Rencana yang disusun dalam realisasi anggaran selalu tepat waktu dalam pelaksanaanya	23	47	8	6	2	86	3.97	Baik
	Persentase	26.7	54.7	9.3	7.0	2.3	100		
Rata-rata								3,86	Baik

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Sekabupaten/kota provinsi Sumatera Utara berdasarkan rata-rata skor jawaban responden bernilai rata-rata 3,86 (baik). Skor maksimum rata-rata

tanggapan responden bernilai 4,01 yaitu terdapat pada indikator ketepatan waktu/jadwal penyerapan setiap bulan yang terletak pada butir pernyataan bahwa Bawaslu menyusun rencana dalam melakukan realisasi anggaran. Hal ini berarti Badan pengawas Pemilihan Umum Sekabupaten/kota provinsi Sumatera Utara menyusun rencana dalam melakukan realisasi anggaran. Sedangkan skor minimum rata-rata tanggapan responden bernilai 3,71 yaitu terdapat pada indikator konsistensi dalam pelaksanaan program/kegiatan yang terletak pada butir pernyataan bahwa penyerapan anggaran Bawaslu dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini terjadi karena dalam anggaran organisasi perangkat daerah pemerintah Sumatera Utara setiap tahunnya tidak habis direalisasikan. Hal ini terbukti dalam laporan realisasi anggaran Badan pengawas Pemilihan Umum Sekabupaten/kota provinsi Sumatera Utara dari tahun 2018 hingga 2020 disetiap Badan pengawas Pemilihan Umum Sekabupaten/kota provinsi Sumatera Utara tidak habis direalisasikan.

## **2. Partisipasi Anggaran (X1)**

Dalam penelitian ini, variabel partisipasi anggaran diukur dengan 6 indikator antara lain 1) keikutsertaan, 2) pengaruh, 3) komitmen. Masing-masing pernyataan dari indikator dinilai melalui 5 skor yaitu 1 (Sangat Tidak Baik), 2 (Tidak Baik), 3 (Kurang Baik), 4 (Baik) dan 5 (Sangat Baik). Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel partisipasi anggaran yang dirangkum pada tabel berikut :

**Tabel 4.4 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Partisipasi Anggaran**

No	Pernyataan	Distribusi tanggapan						Rata-rata	Katagori
		SB	B	KB	TB	STB	Ttotal		
		F	F	F	F	F			
<b>Keikutsertaan</b>									
1	Saya ikut dan terlibat dalam penyusunan anggaran	25	38	10	7	6	86	3.80	Baik
	Persentase	29.1	44.2	11.6	8.1	7.0	100		
2	Proses penyusunan anggaran membutuhkan keikutsertaan saya	24	38	12	7	5	86	3.80	Baik
	Persentase	27.9	44.2	14.0	8.1	5.8	100		
<b>Pengaruh</b>									
3	Usulan anggaran dari saya berpengaruh dalam anggaran akhir	26	32	15	2	11	86	3.70	Baik
	Persentase	30.2	37.2	17.4	2.3	12.8	100		
4	saya mempunyai pengaruh dalam penentuan jumlah akhir dari anggaran wilayah pertanggungjawaban saya.	23	42	6	9	6	86	3.78	Baik
	Persentase	26.7	48.8	7.0	10.5	7.0	100		
<b>Komitmen</b>									
5	Kebutuhan saya untuk mendiskusikan masalah terkait anggaran kepada atasan anda sangat besar	19	31	18	12	6	86	3.52	Baik
	Persentase	22.1	36.0	20.9	14.0	7.0	100		
6	Kontribusi semua pihak terhadap partisipasi anggaran sangat besar.	25	35	12	7	7	86	3.74	Baik
	Persentase	29.1	40.7	14.0	8.1	8.1	100		
Rata-rata								3.86	Baik

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, partisipasi anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Sekabupaten/kota provinsi Sumatera Utara berdasarkan rata-rata skor jawaban responden bernilai rata-rata 3.72 (baik). Skor maksimum rata-rata tanggapan responden bernilai 3.80 yaitu terdapat pada indikator keikutsertaan yang terletak pada butir pernyataan bahwa ikut dan terlibat dalam penyusunan anggaran. Hal ini berarti dalam penyusunan anggaran Badan pengawas Pemilihan Umum Sekabupaten/kota provinsi Sumatera Utara telah melibatkan seluruh anggota Badan pengawas Pemilihan Umum Sekabupaten/kota provinsi Sumatera Utara. Sedangkan skor minimum rata-rata tanggapan responden bernilai 3.52 yaitu terdapat pada indikator komitmen pada butir pernyataan bahwa kebutuhan untuk

mendiskusikan masalah terkait anggaran kepada atasan sangat besar. Hal ini terjadi karena dalam penetapan anggaran final Badan pengawas Pemilihan Umum Sekabupaten/kota provinsi Sumatera Utara ditetapkan oleh pemerintah kabupaten/kota masing-masing. Hal ini terbukti dengan adanya perbedaan jumlah anggaran yang diterima oleh Badan pengawas Pemilihan Umum Sekabupaten/kota provinsi Sumatera Utara.

### 3. Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Dalam penelitian ini, variabel partisipasi anggaran diukur dengan 6 indikator antara lain 1) jelas, 2) spesifik, 3) dapat dipahami. Masing-masing pernyataan dari indikator dinilai melalui 5 skor yaitu 1 (Sangat Tidak Baik), 2 (Tidak Baik), 3 (Kurang Baik), 4 (Baik) dan 5 (Sangat Baik). Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel partisipasi anggaran yang dirangkum pada tabel berikut :

**Tabel 4.5 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kejelasan Anggaran**

No	Pernyataan	Distribusi tanggapan					Ttotal	Rata-rata	Katagori
		SB F	B F	KB F	TB F	STB F			
<b>Jelas</b>									
1	Pada Badan pengawas Pemilihan Umum tempat Saya bekerja, kejelasan rencana kerja dan anggaran telah terdefinisikan dengan jelas dan komprehensif	29	38	12	5	2	86	4.01	Baik
	Persentase	33.7	44.2	14.0	5.8	2.3	100		
2	Saya merasa sasaran-sasaran anggaran terdapat dalam Badan pengawas Pemilihan Umum, tidak membingungkan saya	21	39	14	10	2	86	3.78	Baik
	Persentase	24.4	45.3	16.3	11.6	2.3	100		
<b>Spesifik</b>									
3	Sasaran-sasaran anggaran pada tempat kerja saya sudah diuraikan secara spesifik	26	41	8	7	4	86	3.91	Baik
	Persentase	30.2	47.7	9.3	8.1	4.7	100		
4	saya mempunyai pengaruh Pada Badan pengawas Pemilihan Umum tempat Saya bekerja, sasaran anggaran telah diketahui sangat jelas dan spesifik .	30	31	14	7	4	86	3.88	Baik

	Persentase	34.9	36.0	16.3	8.1	4.7	100		
<b>Dapat dipahami</b>									
5	Saya dapat mengetahui tingkat kepentingan sasaran anggaran pada setiap program.	21	48	10	7	0	86	3,97	Baik
	Persentase	24.4	55.8	11.6	8.1	0	100		
6	Saya dapat mengetahui secara jelas outcome yang harus dicapai pada setiap program dan kegiatan.	26	36	13	8	3	86	3.86	Baik
	Persentase	30.2	41.9	15.1	9.3	3.5	100		
Rata-rata								3,86	Baik

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, kejelasan sasaran anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Sekabupaten/kota provinsi Sumatera Utara berdasarkan rata-rata skor jawaban responden bernilai rata-rata 3.90 (baik). Skor maksimum rata-rata tanggapan responden bernilai 4.01 yaitu terdapat pada indikator jelas yang terletak pada butir pernyataan bahwa pada Badan pengawas Pemilihan Umum tempat bekerja, kejelasan rencana kerja dan anggaran telah terdefiniskan dengan jelas dan komprehensif. Hal ini berarti dalam sasaran anggaran Badan pengawas Pemilihan Umum Sekabupaten/kota provinsi Sumatera Utara telah telah telah direncanakan dengan jelas dan komprehensif. Sedangkan skor minimum rata-rata tanggapan responden bernilai 3.78 yaitu terdapat pada indikator jelas pada butir pernyataan bahwa merasa sasaran-sasaran anggaran terdapat dalam Badan pengawas Pemilihan Umum, tidak membingungkan. Hal ini terjadi karena dalam rencana anggaran yang telah disusun sering kali direvisi oleh pemerintah daerah kabupaten/kota tersebut. Hal ini terbukti dengan adanya beberapa Badan pengawas Pemilihan Umum Sekabupaten/kota provinsi Sumatera Utara yang belum memiliki kantor sendiri dan sarana prasaerana yang memadai.

#### 4. Komitmen Organisasi (Z)

Dalam penelitian ini, variabel partisipasi anggaran diukur dengan 6 indikator antara lain 1) kemauan, 2) kesetiaan, 3) kebanggaan. Masing-masing pernyataan dari indikator dinilai melalui 5 skor yaitu 1 (Sangat Tidak Baik), 2 (Tidak Baik), 3 (Kurang Baik), 4 (Baik) dan 5 (Sangat Baik). Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel partisipasi anggaran yang dirangkum pada tabel berikut :

**Tabel 4.6 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Komitmen Organisasi**

No	Pernyataan	Distribusi tanggapan					Ttotal	Rata-rata	Katagori
		SB F	B F	KB F	TB F	STB F			
<b>Kemauan</b>									
1	Saya yakin terhadap Badan pengawas Pemilihan Umum ini	22	45	9	4	6	86	3.85	Baik
	Persentase	25.6	52.3	10.5	4.7	7.0	100		
2	Saya sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan	19	51	5	3	8	86	3.81	Mampu
	Persentase	22.1	59.3	5.8	3.5	9.3	100		
<b>Kesetiaan</b>									
3	Saya merasa berat jika meninggalkan Badan pengawas Pemilihan Umum	21	40	14	4	7	86	3.74	Baik
	Persentase	24.4	46.5	16.3	4.7	8.1	100		
4	Saya berkeinginan tetap tinggal karena keuntungan yang didapat	22	44	9	5	6	86	3.83	Baik
	Persentase	25.6	51.2	10.5	5.8	7.0	100		
<b>Kebanggaan</b>									
5	Saya merasa bangga menjadi bagian dari Badan pengawas Pemilihan Umum	12	46	14	9	5	86	3,59	Baik
	Persentase	14.0	53.5	16.3	10.5	5.8	100		
6	Saya berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di Badan pengawas Pemilihan Umum ini.	22	41	10	5	8	86	3.74	Baik
	Persentase	25.6	47.7	11.6	5.8	9.3	100		
Rata-rata								3,86	Baik

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, komitmen organisasi pada Badan pengawas Pemilihan Umum Sekabupaten/kota provinsi Sumatera Utara berdasarkan rata-rata skor jawaban responden bernilai rata-rata 3.76 (baik). Skor maksimum rata-rata tanggapan responden bernilai 3.85 yaitu terdapat pada indikator kemauan yang

terletak pada butir pernyataan bahwa yakin terhadap Badan pengawas Pemilihan Umum,. Hal ini berarti pegawai Badan pengawas Pemilihan Umum sudah merasa nyaman dan yakin pada Badan pengawas Pemilihan Umum. Sedangkan skor minimum rata-rata tanggapan responden bernilai 3.59 yaitu terdapat pada indikator kebanggaan pada butir pernyataan merasa bangga menjadi bagian dari Badan pengawas Pemilihan Umum.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Analisis Outer Model

#### 4.2.1.1 Validity Item

*Average Variance Extracted (AVE)* menggambarkan besaran *variance* yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh *error* pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE diatas 0,5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

**Tabel 4.7**  
**Hasil Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel Laten	Average Variance Extracted (AVE)
Kejelasan Anggaran	0.627
Komitmen Organisasi	0.737
Partisipasi Anggaran	0.744
Penyerapan Anggaran	0.696

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2021

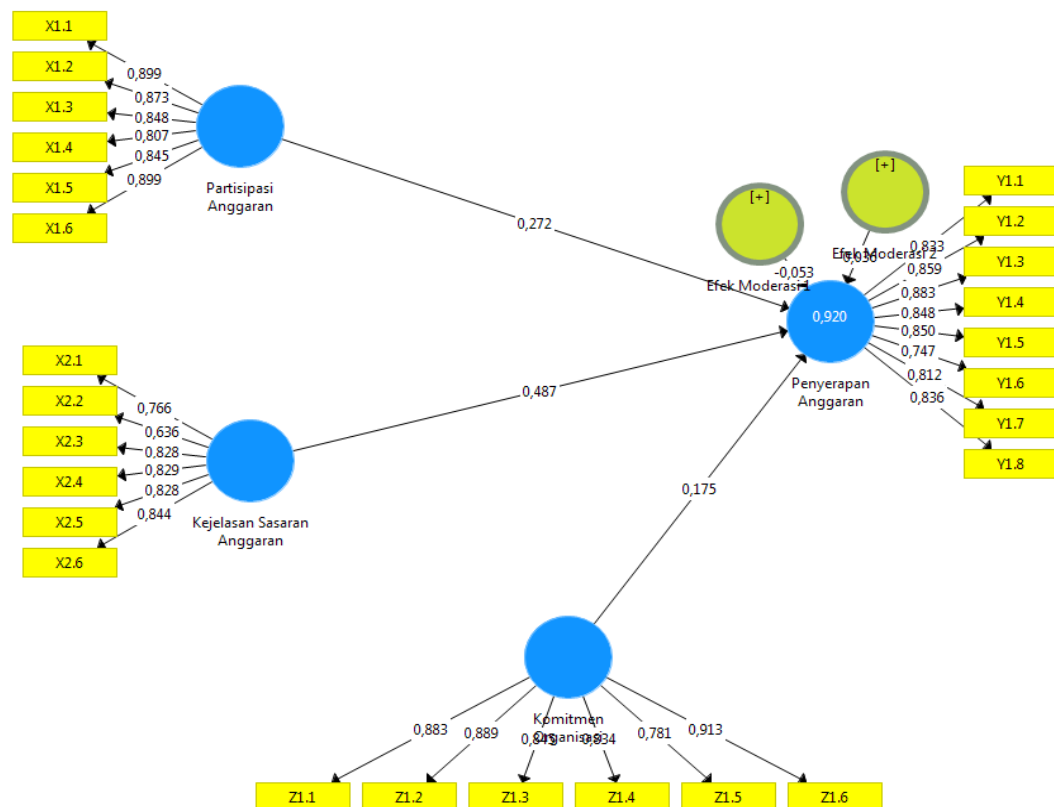
Berdasarkan tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa nilai AVE untuk kejelasan anggaran sebesar 0,627; komitmen organisasi sebesar 0,737; partisipasi anggaran sebesar 0,744, dan untuk penyerapan anggaran sebesar 0,696. Keempat variabel memiliki AVE yang berada diatas 0,5 sehingga konstruk memiliki *convergent*

*validity* yang baik dimana variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

#### 4.2.1.2 *Discriminant Validity*

Pemeriksaan *discriminant validity* dari model pengukuran reflektif yang dinilai berdasarkan *cross loading* dan membandingkan antara nilai AVE dengan kuadrat korelasi antarkonstrak. Ukuran *cross loading* adalah membandingkan korelasi indikator dengan konstraknya dan konstrak dari blok lain.

Berikut adalah nilai *validity item* yang dapat dilihat pada kolom *standardized loading*:



**Gambar 4.1**  
**Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model**

Berdasarkan gambar 3.1 diatas dapat dilihat bahwa seluruh loading bernilai lebih dari 0,5 sehingga tidak perlu disisihkan. Dengan demikian, tiap indikator telah valid untuk menjelaskan masing-masing laten variabelnya yaitu partisipasi



anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan penyerapan anggaran.

*Discriminant validity* yang baik akan mampu menjelaskan variabel indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan menjelaskan varian dari indikator konstruk yang lain. Berikut adalah nilai *discriminant validity* untuk masing-masing indikator.

**Tabel 4.8**  
***Discriminant Validity***

Indikator	Kesenjangan Anggaran	Komitmen Organisasi	Partisipasi Anggaran	Penyerapan Anggaran
X1.1	0.691	0.633	0.899	0.767
X1.2	0.650	0.658	0.873	0.711
X1.3	0.693	0.703	0.848	0.767
X1.4	0.577	0.681	0.807	0.701
X1.5	0.651	0.646	0.845	0.711
X1.6	0.686	0.729	0.899	0.803
X2. 1	0.766	0.674	0.604	0.699
X2.2	0.636	0.416	0.527	0.521
X2.3	0.828	0.572	0.612	0.701
X2.4	0.829	0.720	0.581	0.786
X2.5	0.828	0.602	0.589	0.719
X2.6	0.844	0.671	0.710	0.825
Y.11	0.761	0.663	0.730	0.833
Y.12	0.783	0.781	0.774	0.859
Y.13	0.769	0.836	0.770	0.883
Y.14	0.794	0.722	0.681	0.848
Y.15	0.795	0.720	0.755	0.850
Y.16	0.632	0.734	0.712	0.747
Y.17	0.725	0.633	0.676	0.812
Y.18	0.770	0.716	0.659	0.836
Z1.1	0.693	0.886	0.648	0.750
Z1.2	0.712	0.889	0.729	0.806
Z.3	0.662	0.845	0.676	0.738
Z.4	0.653	0.834	0.667	0.733
Z.5	0.605	0.781	0.619	0.686
Z.6	0.682	0.913	0.689	0.769

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2021

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.8 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* lebih tinggi

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.

#### 4.2.1.3 Composite Reliability

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reabilitas konstruk adalah *cronbach's alpha* dan D.G rho (PCA). *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan untuk nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,6 serta nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,60$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi..

**Tabel 4.9**  
**Hasil Composite Reliability**

Variabel	Cronbach's Alpha
Kejelasan Anggaran	0.879
Komitmen Organisasi	0.928
Partisipasi Anggaran	0.931
Penyeapan Anggaran	0.937

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2021

Berdasarkan tabel 4.9 di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk kejelasan anggaran sebesar 0,879; komitmen organisasi sebesar 0,928; partisipasi anggaran sebesar 0,931, dan untuk penyerapan anggaran sebesar 0,937. Keempat laten memperoleh nilai *cronbach's alpha* diatas 0,6 sehingga dapat dikatakan seluruh faktor memiliki reabilitas atau keterandalan yang baik sebagai alat ukur.

## 4.2.2 Analisis Inner Model

### 4.2.2.1 Uji Kebaikan Model (*Goodness Of Fit*)

Untuk memvalidasi model struktural secara keseluruhan digunakan *Goodness of Fit* (GoF). GoF indeks merupakan ukuran tunggal untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran dan model struktural. Nilai GoF ini diperoleh dari akar kuadrat dari nilai rata-rata *average communalities index* (AVE) dikalikan dengan nilai R<sup>2</sup> model. Nilai GoF terbentang antara 0 sd 1 dengan interpretasi nilai-nilai : 0.1 (Gof kecil), 0,25 (GoF moderate), dan 0.36 (GoF besar) (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014). Semakin tinggi nilai GoF, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data.

Berikut adalah hasil perhitungan *goodness of fit* model :

**Tabel 4.10**  
**Hasil Average Communalities Index**

Variabel	AVE	R Square
Kejelasan Anggaran	0.627	
Komitmen Organisasi	0.737	
Partisipasi Anggaran	0.744	
Penyeapan Anggaran	0.696	0.920
Rata-rata	0.701	0.920
<b>GOF</b>	0.803	

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas hasil rata-rata communalities adalah 0,803. Nilai ini selanjutnya dikalikan dengan R<sup>2</sup> dan diakarkan. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai GoF sebesar 0,803 lebih dari 0,36 sehingga dikategorikan sebagai GoF besar, artinya bahwa model sangat baik (memiliki kemampuan yang tinggi) dalam menjelaskan data empiris.

#### 4.2.2.2 Uji Koefisien Determinasi (*R-Square*)

*R-square* adalah ukuran proporsi variasi nilai yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen) ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Hasil *r-square* untuk variabel laten endogen sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansial (baik); 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang) dan 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut:

**Tabel 4.11**  
**Hasil R<sup>2</sup>**

Dependen	R Square	R Square Adjusted
Penyerapan Anggaran	0.920	0.915

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2021

Dari tabel di atas 4.11 diketahui bahwa pengaruh X1 dan X2 terhadap Y dengan nilai r-square 0,920 mengindikasikan bahwa variasi nilai Y mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1, X2, sebesar 92% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (kuat), dan 8% dipengaruhi oleh variabel lain.

#### 4.2.2.3 Uji F<sup>2</sup> (*Size Effect / F-Square*)

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria penarikan kesimpulan adalah jika nilai F<sup>2</sup> sebesar 0,02 maka terdapat efek yang kecil (lemah) dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai F<sup>2</sup> sebesar 0,15 maka terdapat efek yang moderat (sedang) dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai F<sup>2</sup> sebesar 0,35 maka terdapat efek yang besar (baik) dari

variabel eksogem terhadap endogen (Juliandi, 2018). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai *F-Square* yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut:

**Tabel 4.12 Nilai *F-Square***

Variabel	<i>F-Square</i>
Pertisipasi Anggaran → Penyerapan Anggaran	0,259
Pertisipasi Anggaran → Penyerapan Anggaran Dimoderasi Komitmen Organisasi	0,013
Kejelasan Sasaran Anggaran → Penyerapan Anggaran	0,897
Kejelasan Sasaran Anggaran → Penyerapan Anggaran Dimoderasi Komitmen Organisasi	0,007

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2021

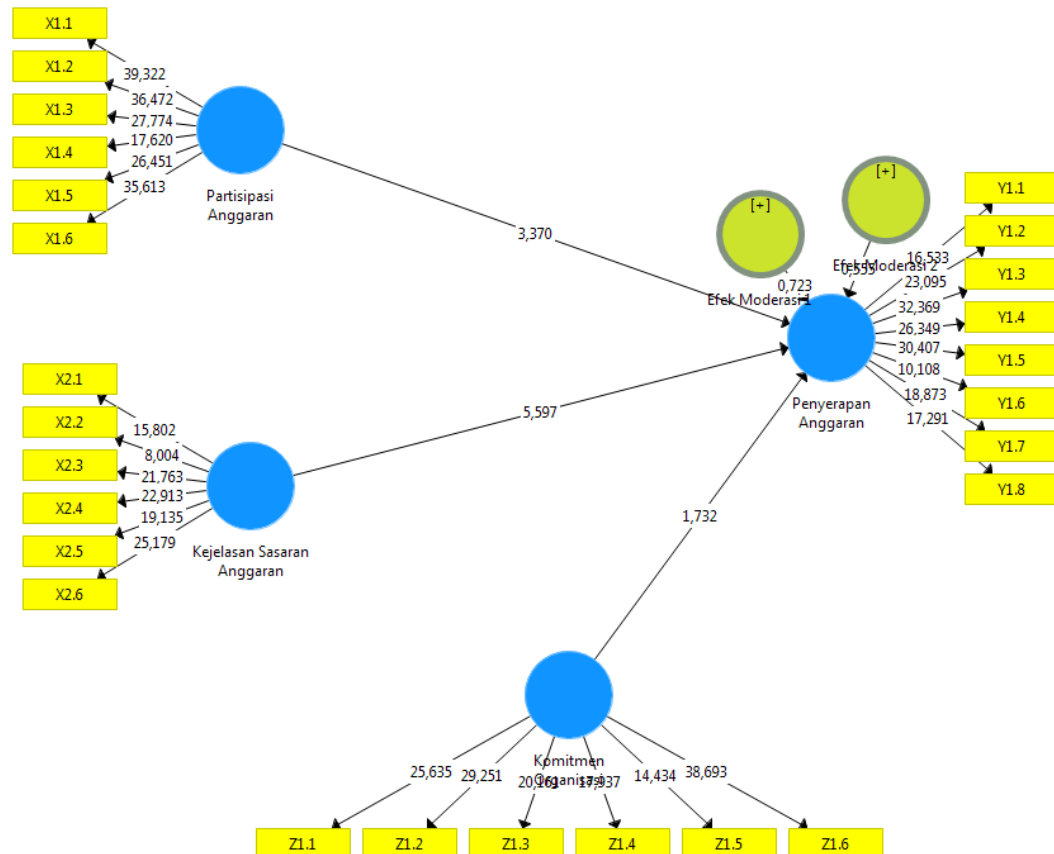
Berdasarkan tabel 4.12 di atas diketahui bahwa :

1. Pengaruh partisipasi anggaran (X1) terhadap Penyerapan Anggaran (Y) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,259 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (kecil).
2. Pengaruh partisipasi anggaran (X1) terhadap Penyerapan Anggaran (Y) yang dimoderasi oleh komitmen organisasi (Z) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,013 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang kecil (lemah).
3. Pengaruh kejelasan sasaran anggaran (X2) terhadap Penyerapan Anggaran (Y) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,897 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).
4. Pengaruh kejelasan sasaran anggaran (X2) terhadap Penyerapan Anggaran (Y) yang dimoderasi oleh komitmen organisasi (Z) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,007 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang kecil (lemah).

### 4.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian

hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, gambar hasil uji hipotesis pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada gambar *path coefficient* berikut ini :



**Gambar 4.2**  
**T-Value Inner dan Outer Model**

Ada beberapa tahap dalam mengevaluasi model struktural. Pertama adalah melihat signifikansi pengaruh antara konstruk. Hal ini dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*) yang menggambarkan kekuatan hubungan antar konstruk.

#### 4.2.3.1 Path Coefficient

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* harus sesuai dengan teori yang

dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari t test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrapping (resampling method)*. Berikut hasil pengujian t terhadap innes dan outer model.

Uji t yang dilakukan merupakan hasil uji t dari perhitungan secara bootstrap. Hasil uji t pada gambar di atas selanjutnya akan dibandingkan dengan nilai t tabel.

**Tabel 4.13**  
**Hasil Path Coefficient Pengaruh Langsung**

Hipotesis	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kejelasan Anggaran -> Penyerapan Anggaran	0.487	0.087	5.597	0.0004
Partisipasi Anggaran -> Penyerapan Anggaran	0.272	0.081	3.370	0.001

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2021

Kriteria pengujian adalah tolak  $H_0$  jika  $t \text{ hitung} > \alpha = 0.05$  atau  $P \text{ value} < \alpha = 5\%$  atau  $0.05$ . Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa :

1. Nilai t statistic untuk partisipasi anggaran (X1) terhadap penyerapan anggaran (Y) sebesar 3.370 dan nilai Pvalue sebesar 0.001 . Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.001 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari partisipasi anggaran (X1) terhadap penyerapan anggaran (Y). Besarnya partisipasi anggaran (X1) terhadap penyerapan anggaran (Y) sebesar 0.272. Koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan semakin baik partisipasi anggaran maka semakin baik pula penyerapan anggaran.
2. Nilai t statistic untuk kejelasan sasaran anggaran (X2) terhadap penyerapan anggaran (Y) sebesar 5.597 dan nilai Pvalue sebesar 0.000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.000 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan

demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari kejelasan sasaran anggaran (X2) terhadap penyerapan anggaran (Y). Besarnya kejelasan sasaran anggaran (X2) terhadap penyerapan anggaran (Y) sebesar 0.487. Koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan semakin kejelasan sasaran maka semakin baik pula penyerapan anggaran.

#### 4.2.3.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada tabel *path coefficient* berikut ini :

**Tabel 4.14**  
**Path Coefficient**

Hipotesis	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Moderating Effect 1 -> Y	-0.053	0.074	0.723	0.470
Moderating Effect 2 -> Y	-0.036	0.065	0.555	0.579

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2021

Kriteria pengujian adalah tolak  $H_0$  jika  $t$  hitung  $> \alpha = 0.05$  atau  $P$ value  $< \alpha = 5\%$  atau  $0.05$ . Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa :

1. Nilai  $t$  statistic untuk partisipasi anggaran terhadap penyerapan anggaran dimoderasi oleh komitmen organisasi sebesar 0.723 dan nilai  $P$ value 0.470. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.470 > \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap penyerapan anggaran.
2. Nilai  $t$  statistic untuk kejelasan sasaran anggaran terhadap penyerapan anggaran dimoderasi oleh komitmen organisasi sebesar 0.555 dan nilai  $P$ value 0.579. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.470 > \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan komitmen organisasi tidak



memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap penyerapan anggaran.

#### **4.2.4 Pembahasan**

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai hasil temuan penelitian ini terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada tiga bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

##### **4.2.4.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,272. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,001 < 0,05$ , dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3.370, dan nilai  $t_{tabel}$  1.96, dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $3.370 > 1.96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.

Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran mampu meningkatkan penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara, dimana dengan dengan keikutsertaan pimpinan dalam menyusun anggaran maka pimpinan akan semakin mudah untuk melakukan pekerjaan sehingga anggaran yang telah disusun akan lebih efektif dalam merealisasikannya dengan demikian penyerapan akan semakin efektif.

Dalam penelitian ini partisipasi anggaran diukur dengan tiga indikator yaitu keikutsertaan, pengaruh dan komitmen. Berdasarkan hasil auter loading masing-

masing indikator diketahui bahwa *outer loading* indikator pengaruh menghasilkan nilai terendah yaitu sebesar 0.807 dan *outer loading* tertinggi terdapat pada indikator keikutsertaan sebesar 0.899. dari hasil penelitian deskriptif atas tanggapan responden mengenai indikator keikutsertaan diketahui masih terdapat responden yang memberikan jawaban kurang baik atas pernyataan mengenai proses penyusunan anggaran membutuhkan keikutsertaan. Dari hasil deskripsi responden ditemukan jumlah responden memiliki pendidikan S1 sebanyak 73 responden (84,88%) sedangkan pendidikan S2 10 responden (11,63%). Hal ini berarti sebagian besar responden yang bekerja di Badan Pengawas Pemilihan Umum sekabupaten/kota Provinsi Sumatera Utara memiliki pendidikan yang minim yaitu S1. Sehingga partisipasi anggaran dalam menghasilkan penyerapan anggaran yang belum maksimal.

*Outer loading* terendah kedua terdapat pada indikator pengaruh yang menunjukkan nilai 0.807. dari hasil penelitian deskriptif atas tanggapan responden mengenai indikator keikutsertaan diketahui masih terdapat responden yang memberikan jawaban kurang baik atas pernyataan mengenai usulan anggaran dari responden berpengaruh dalam anggaran akhir, hal ini dalam penetapan anggaran akhir Badan Pengawas Pemilihan Umum sekabupaten/kota Provinsi Sumatera Utara ditentukan oleh besarnya kemampuan pemerintah kabupaten kota tersebut.

*Outer loading* pada indikator komitmen menunjukkan nilai tertinggi pada variabel partisipasi anggaran yaitu sebesar 0.899. Dari hasil penelitian deskriptif atas tanggapan responden terdapat 12 responden yang memberikan jawaban kurang baik atas pernyataan kontribusi semua pihak terhadap partisipasi anggaran sangat besar dan 18 responden yang memberikan jawaban kurang baik atas butir

pernyataan kebutuhan saya untuk mendiskusikan masalah terkait anggaran kepada atasan sangat besar. Hal ini dikarenakan masih banyak responden yang memiliki tingkat pendidikan S3 sehingga masih banyak responden yang kurang paham dalam proses penyusunan anggaran sehingga penyerapan anggaran kurang maksimal.

Dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran, maka para pimpinan merasa terlibat dan harus bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran sehingga diharapkan para pimpinan dapat melakukan penyusunan anggaran dengan lebih baik sesuai dengan kebutuhan pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara sehingga anggaran yang telah disusun dapat direalisasikan tepat sasaran.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Handayati & Safitri 2020), (Kewo, 2014), (Hidayat, 2014) dan (Kamilah, 2013) yang menemukan hubungan signifikan antara partisipasi anggaran dengan penyerapan anggaran.

#### **4.2.4.2 Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,487. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5.597, dan nilai  $t_{tabel}$  1.96, dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $5.597 > 1.96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.

Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran mampu meningkatkan penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara, dimana dengan sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan pimpinan untuk menyusun target-target anggaran, target-target anggaran yang disusun sesuai dengan kebutuhan Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara sehingga pimpinan dengan mudah untuk mengalokasikan anggaran yang telah disusun.

Dalam penelitian ini kejelasan sasaran anggaran diukur dengan tiga indikator yaitu jelas, spesifik dan dapat dipahami. Berdasarkan hasil *outer loading* masing-masing indikator diketahui bahwa *outer loading* indikator jelas menghasilkan nilai terendah yaitu sebesar 0.636 dan *outer loading* tertinggi terdapat pada indikator dapat dipahami sebesar 0.844. Dari hasil penelitian deskriptif atas tanggapan responden mengenai indikator jelas diketahui masih terdapat responden yang memberikan jawaban kurang baik atas pernyataan mengenai merasa sasaran-sasaran anggaran terdapat dalam Badan pengawas Pemilihan Umum, tidak membingungkan. Dari hasil deskripsi responden ditemukan jumlah responden memiliki pendidikan S1 sebanyak 73 responden (84,88%) sedangkan pendidikan S2 10 responden (11,63%). Hal ini berarti sebagian besar responden yang bekerja di Badan Pengawas Pemilihan Umum sekabupaten/kota Provinsi Sumatera Utara memiliki pendidikan yang minim yaitu S1, Sehingga kejelasan sasaran anggaran dalam menghasilkan penyerapan anggaran yang belum maksimal.

*Outer loading* terendah kedua terdapat pada indikator spesifik yang menunjukkan nilai 0.828. dari hasil penelitian deskriptif atas tanggapan responden mengenai indikator spesifik diketahui masih terdapat responden yang memberikan

jawaban kurang baik atas pernyataan mengenai saya mempunyai pengaruh Pada Badan pengawas Pemilihan Umum tempat saya bekerja, sasaran anggaran telah diketahui sangat jelas dan spesifik, hal ini dikarenakan bahwa masih seringnya perubahan anggaran dari anggaran yang diajukan dengan anggaran yang ditetapkan sehingga seringnya perubahan rencana kegiatan Badan Pengawas Pemilihan Umum sekabupaten/kota Provinsi Sumatera Utara.

*Outer loading* pada indikator dapat dipahami menunjukkan nilai tertinggi pada variabel kejelasan sasaran anggaran yaitu sebesar 0.844. Dari hasil penelitian deskriptif atas tanggapanm responden terdapat 10 responden yang memberikan jawaban kurang baik atas pernyataan saya dapat mengetahui tingkat kepentingan sasaran anggaran pada setiap program dan 13 responden yang memberkan jawaban kurang baik atas butir pernyataan saya dapat mengetahui secara jelas *outcome* yang harus dicapai pada setiap program dan kegiatan. Hal ini dikarenakan masih banyak responden yang memiliki tingkat pendidikan D3 sehingga masih banyak reponden yang kurang paham dalam sasaran anggaran sehingga penyerapan anggaran kurang maksimal.

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran. Selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Pada konteks pemerintah daerah, kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah sehingga

aparatus akan memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara tepat. Dalam melaksanakan program kerja belum dianggap memihak kepada masyarakat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jumarny, 2019), (Fahrianta, 2001) menyimpulkan bahwa kejelasan anggaran mempengaruhi penyerapan anggaran.

#### **4.2.4.3 Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Partisipasi Anggaran**

##### **Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap penyerapan anggaran. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,470 > 0,05$ , dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0.723, dan nilai  $t_{tabel}$  1.96, dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  ( $0.723 < 1.96$ ) sehingga  $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak). Hal ini berarti komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin baiknya partisipasi anggaran yang dilakukan serta tidak didukung dengan komitmen pimpinan dalam melakukan pekerjaannya maka penyerapan anggaran akan semakin menurun. Partisipasi penyusunan anggaran lebih memungkinkan para pimpinan maupun staf untuk melakukan negosiasi dengan pimpinan mereka mengenai kemungkinan target anggaran yang dapat dicapai.

Nilai outer loading partisipasi anggaran tertinggi terdapat pada indikator keikutsertaan dalam penentuan jumlah anggaran final dengan nilai 0.899 dengan

deskripsi jawaban responden ikut dan terlibat dalam penyusunan anggaran dengan 44.2% responden menjawab pernyataan baik.

Nilai outer loading komitmen organisasi tertinggi terdapat pada indikator kebanggana dengan nilai 0.913 dengan deskripsi jawaban responden yang menyatakan bahwa saya berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di Badan pengawas Pemilihan Umum ini dengan 47.7% responden menjawab baik.

Merujuk pada outer loading tertinggi tersebut, menunjukkan bahwa pencapaian realisasi penyerapan anggaran di Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara kurang efektif serta anggaran yang sering tidak habis di realisasikan yang tidak seimbang. Pegawai merasakan adanya kenyamanan dilingkungan kerja misalnya dengan adanya tingkat kepedulian yang tinggi antara satu pegawai dengan pegawai yang lain, Suasana kerja tersebut tidak akan menumbuhkan partisipasi yang tinggi bagi pengemban fungsi perencanaan anggaran untuk menjalankan tugasnya karena pegawai merasa perencanaan anggaran yang diajukan tidak sepenuhnya dipenuhi oleh pemerintah daerah tersebut menyebabkan pegawai kurang peduli dalam penyusunan anggaran.

Dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran, maka para pimpinan merasa terlibat dan harus bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran sehingga diharapkan para pimpinan dapat melakukan penyusunan anggaran dengan lebih baik sesuai dengan kebutuhan Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara serta didukung dengan komitmen yang dimiliki oleh pimpinan sehingga anggaran yang telah disusun dapat direalisasikan tepat sasaran.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses pengambilan keputusan bersama oleh dua atau lebih pihak yang mempunyai dampak masa depan

bagi pihak yang membuat keputusan tersebut. Partisipasi ini membuat bawahan bertanggung jawab atas keberhasilan anggaran sehingga mereka berusaha melaksanakan anggaran dengan baik.

Partisipasi Penyusunan Anggaran merupakan suatu proses yang didalamnya terdapat individu yang terlibat dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan target anggaran yang akan di evaluasi dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut. Dengan cara ini, bawahan dapat mengkomunikasikan atau mengungkapkan beberapa informasi pribadi yang mungkin dapat dimasukkan dalam standar atau anggaran sebagai dasar penilaian Partisipasi penyusunan anggaran yaitu suatu proses kerjasama dalam pembuatan keputusan yang melibatkan dua kelompok atau lebih yang berpengaruh pada pembuatan keputusan di masa yang akan datang. Disini partisipasi merupakan salah satu unsur yang sangat penting yang menekankan pada proses kerjasama dari berbagai pihak, baik bawahan maupun pimpinan level atas.

Hasil penelitian ini hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Biduri, 2011) yang dalam penelitiannya membuktikan bahwa komitmen organisasi tidak mampu menjadi variabel moderasi.

#### **4.2.4.4 Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap penyerapan anggaran. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,579 > 0,05$ , dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0.555, dan nilai  $t_{tabel}$  1.96, dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih kecil



dari  $t_{\text{tabel}}$  ( $0.555 < 1.96$ ) sehingga  $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak). Hal ini berarti komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tingginya kejelasan sasaran anggaran yang dilakukan Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara, tetapi tidak didukung dengan komitmen yang dimiliki oleh pimpinan dalam melakukan pekerjaannya maka penyerapan anggaran akan semakin menurun. Dimana dengan komitmen pemimpin yang rendah akan berdampak pada anggaran yang telah disusun tidak dapat direalisasikan sepenuhnya, rendahnya komitmen pimpinan maka rencana yang telah disusun seringkali berubah-ubah sehingga anggaran yang telah disusun seringkali tidak dapat diserap sepenuhnya.

Nilai outer loading kejelasan sasaran anggaran tertinggi terdapat pada indikator dapat dipahami dengan nilai 0.844 dengan deskripsi jawaban responden saya dapat mengetahui secara jelas outcome yang harus dicapai pada setiap program dan kegiatan. dengan 41.9% responden menjawab pernyataan baik.

Nilai outer loading komitmen organisasi tertinggi terdapat pada indikator kebanggana dengan nilai 0.913 dengan deskripsi jawaban responden yang menyatakan bahwa saya berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di Badan pengawas Pemilihan Umum ini dengan 47.7% responden menjawab baik.

Merujuk pada outer loading tertinggi tersebut, menunjukkan bahwa pencapaian realisasi penyerapan anggaran di Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara kurang efektif serta anggaran yang sering tidak habis di realisasikan yang tidak seimbang. Pegawai merasa kebingungan dalam

merealisasikan anggaran karena seringnya perubahan anggaran dari anggaran yang diajukan.

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran. Ketika individu tersebut mampu memposisikan dirinya sebagai individu yang mempunyai komitmen untuk berusaha mendorong kinerja organisasi mencapai tujuannya (realisasi anggaran) yang tepat, maka tidak diragukan lagi organisasi akan mampu merealisasikan setiap perencanaan yang akan dipersiapkan sehingga penyerapan anggaran akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Darma, 2004) yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi tidak dapat berperan sebagai pemoderasi pada hubungan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial pada kabupaten dan kota se-provinsi DIY.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut :

1. Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.
2. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.
3. Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.
4. Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap penyerapan anggaran pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Melihat dari penetapan anggaran final usulan anggaran yang diajukan oleh Badan pengawas Pemilihan Umum kabupaten/kota Provinsi Sumatera Utara

seringkali tidak ditetapkan sebetulnya dimana pada anggaran final Badan pengawas Pemilihan Umum kabupaten/kota Provinsi Sumatera Utara ditetapkan oleh pemerintah kabupaten/kota masing-masing. Dalam hal ini diharapkan pemerintah menyediakan anggaran khusus kepada Badan pengawas Pemilihan Umum kabupaten/kota.

2. Melihat dari anggaran yang telah disusun oleh Badan pengawas Pemilihan Umum kabupaten/kota Provinsi Sumatera Utara seringkali tidak dapat direalisasikan sesuai dengan rencana awal yang dibuat dimana sasaran anggaran yang telah disusun seringkali berubah disaat proses realisasinya hal ini disebabkan anggaran anggaran final Badan pengawas Pemilihan Umum kabupaten/kota Provinsi Sumatera Utara ditetapkan oleh pemerintah kabupaten/kota masing-masing. Dalam hal ini diharapkan Badan pengawas Pemilihan Umum kabupaten/kota Provinsi Sumatera Utara agar lebih mampu memanfaatkan jumlah anggaran yang tersedia sesuai dengan kebutuhan.
3. Pimpinan dapat melakukan penyusunan anggaran dengan lebih baik sesuai dengan kebutuhan Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara serta didukung dengan komitmen yang dimiliki oleh pimpinan sehingga anggaran yang telah disusun dapat direalisasikan tepat sasaran.
4. Pimpinan agar lebih mampu memanfaatkan anggaran yang tersedia serta pimpinan disetiap Badan pengawas Pemilihan Umum kabupaten/kota Provinsi Sumatera Utara komitmen dalam realisasikan anggaran yang tersedia sehingga anggaran yang telah disusun dapat dialokasikan sesuai dengan kebutuhan Badan pengawas Pemilihan Umum kabupaten/kota Provinsi Sumatera Utara sehingga tidak terjadinya kendala dalam melakukan pekerjaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abimanyu. (2010). Analisis Pengaruh Dana Alokasi Umum dan Pendapatan Asli Daerah Terhadap Prediksi Belanja Daerah: Studi Empirik di Wilayah Provinsi Jawa Tengah & DIY. *JAAI*, 8(2), 416–424.
- Bawono, D. C., & Nugraheni, R. (2015). Analisis Pengaruh Pemberian Intensif, Kepemimpinan dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Perawat (Studi Pada Perawat Ruang Rsud Kota Semarang). *Diponegoro Journal Of Management*, 4(3), 30–44.
- Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Dewi, N. L. P. L., Dwirandra, A. A. N. B., & Wirakusuma, M. G. (2017). Kemampuan Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Kompetensi Sdm Pada Penyerapan Anggaran Pemerintah Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(4), 1609-1638.
- Endang, L. (1997). *Hubungan Antara Kemampuan Penyerapan Anggaran Dengan Pengendalian Waktu Pelaksanaan Proses Pembayaran Pada Proyek Konstruksi Bank BNI*. Universitas Indonesia.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Halim, A., & Syam, M. K. (2013). *Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, D. R., & Maryanne, M. W. (2007). *Management Accounting*. United States of America: Thomson Learning.
- Ikhsan, A., & Ishak, M. (2008). *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Indra, B. (2010). *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Erlangga.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Jumarny, J. (2019). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Kejelasan Anggaran Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Sosoq*, 7(2), 57–69.
- Kuncoro, M. (2013). *Mudah Memahami dan Menganalisis Indikator Ekonomi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

- Maharani, V., & Noermijati. (2013). Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*, 8(17), 35–49.
- Mardiasmo. (2018). *Perpajakan Indonesia*. Yogyakarta: BPEE.
- Milani, K. W. (1975). The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: a Field Study. *The Accounting Review*, 50(2), 274–284.
- Mulyadi. (2014). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Nafarin, M. (2012). *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pradana, A. I. M. (2002). *Pengaruh Motivasi dan Pelimpahan Wewenang sebagai Variabel Moderating Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Hotel Bintang di Bali)*. Universitas Diponegoro.
- Priansa, D. J. (2017). *Perilaku Konsumen Dalam Bisnis Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Rahayu, S., & Rachman, A. A. (2013). *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Samsudin, S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Sejati.
- Saragih, F., & Desy, S. (2017). Pengaruh Kesadaran Wajib Pajak, Pemahaman Peraturan Perpajakan dan Sanksi Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi (Pada KPP Pratama Medan Kota). *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 6(1), 1–10.
- Sasongko, C. (2010). *Anggaran*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Utaminingsih, A. (2014). *Perilaku Organisasi Kajian Teoritik & Empirik Terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan Dan Komitmen Organisasi*. Malang: UB Press.
- Wiprastini, I. G. A. K. Y., Sinarwati, N. K., & Herawati, N. T. (2014). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Pemoderasi ( Studi Empiris Pada 15 SKPD Berupa Dinas di Kabupaten

Buleleng). *e-Journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, 2(1), 1–11.

Zahra, R. N., & Hidayat, H. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank di Kota Batam. *Journal Of Applied Managerial Accounting*, 1(2), 1–13.

Zarinah, M. (2015). *Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran SKPD Kabupaten Aceh Utara*. Universitas Syiah Kuala.

## KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Rudi Junjungan Sirait memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan tesis pada program magister akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Badan pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

### A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- |        |                     |                 |
|--------|---------------------|-----------------|
| a. SS  | : Sangat Baik       | : dengan Skor 5 |
| b. S   | : Baik              | : dengan Skor 4 |
| c. KS  | : Kurang Baik       | : dengan Skor 3 |
| d. TS  | : Tidak Baik        | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Baik | : dengan Skor 1 |

### B. Identitas Responden

No. Responden :

Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir :  SMA  D3  S1  S2  S3

Lama Bekerja :  1-5 Tahun  6-10 tahun  
 11-15 Tahun  16-20 tahun  
 Lebih dari 20 Tahun



**Penyerapan Anggaran (Y)**

No	Pernyataan	SB	B	KB	TB	STB
<b>Perbandingan realisasi anggaran dengan target penyerapan anggaran</b>						
1	Tingkat penyerapan anggaran belum mencapai 100%.					
2	Tingkat penyerapan anggaran flutuatif dari tahun sebelumnya					
<b>Realisasi pertriwulan</b>						
3	Bawaslu menyusun dan melaporkan realisasi anggaran setiap triwulannya					
4	Bawaslu melakukan evaluasi terhadap penyerapan anggaran setiap triwulannya.					
<b>Konsistensi dalam pelaksanaan program/kegiatan</b>						
5	Realisasi anggaran Bawaslu dilaksanakan sesuai skala prioritas					
6	Penyerapan anggaran Bawaslu dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku					
<b>Ketepatan waktu/jadwal penyerapan setiap bulan</b>						
7	Bawaslu menyusun rencana dalam melakukan realisasi anggaran					
8	Rencana yang disusun dalam realisasi anggaran selalu tepat waktu dalam pelaksanaanya					

**Partisipasi Anggaran (X<sub>1</sub>)**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SB</b>	<b>B</b>	<b>KB</b>	<b>TB</b>	<b>STB</b>
<b>Keikutsertaan</b>						
1	Saya ikut dan terlibat dalam penyusunan anggaran					
2	Proses penyusunan anggaran membutuhkan keikutsertaan saya					
<b>Pengaruh</b>						
3	Usulan anggaran dari saya berpengaruh dalam anggaran akhir					
4	saya mempunyai pengaruh dalam penentuan jumlah akhir dari anggaran wilayah pertanggungjawaban saya.					
<b>Komitmen</b>						
5	Kebutuhan saya untuk mendiskusikan masalah terkait anggaran kepada atasan anda sangat besar					
6	Kontribusi semua pihak terhadap partisipasi anggaran sangat besar.					

### Kejelasan Sasaran Anggaran (X<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	SB	B	KB	TB	STB
<b>Jelas</b>						
1	Pada Badan pengawas Pemilihan Umum tempat Saya bekerja, kejelasan rencana kerja dan anggaran telah terdefinisikan dengan jelas dan komprehensif.					
2	Saya merasa sasaran-sasaran anggaran terdapat dalam Badan pengawas Pemilihan Umum, tidak membingungkan saya.					
<b>Spesifik</b>						
3	Sasaran-sasaran anggaran pada tempat kerja saya sudah diuraikan secara spesifik					
4	Pada Badan pengawas Pemilihan Umum tempat Saya bekerja, sasaran anggaran telah diketahui sangat jelas dan spesifik					
<b>Dapat Dipahami</b>						
5	Saya dapat mengetahui tingkat kepentingan sasaran anggaran pada setiap program.					
6	Saya dapat mengetahui secara jelas outcome yang harus dicapai pada setiap program dan kegiatan.					

### Komitmen Organisasi (Z)

No	Pernyataan	SB	B	KB	TB	STB
<b>Kemauan</b>						
1	Saya yakin terhadap Badan pengawas Pemilihan Umum ini					
2	Saya sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan					
<b>Kesetiaan</b>						
3	Saya merasa berat jika meninggalkan Badan pengawas Pemilihan Umum					
4	Saya berkeinginan tetap tinggal karena keuntungan yang didapat					
<b>Kebanggaan</b>						
5	Saya merasa bangga menjadi bagian dari Badan pengawas Pemilihan Umum					
6	Saya berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di Badan pengawas Pemilihan Umum ini					

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6
3	3	3	3	3	1
1	2	3	1	2	1
1	2	1	3	1	1
3	3	1	1	1	1
3	3	1	2	1	2
1	2	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1
1	1	1	2	2	2
2	2	1	1	1	1
1	1	1	3	2	2
2	3	3	2	3	4
3	3	3	2	2	3
4	1	1	3	4	3
2	2	1	4	2	4
2	3	3	1	2	2
2	3	3	2	2	3
2	2	2	3	2	2
4	4	4	2	2	3
2	2	1	4	3	2
3	1	3	1	3	2
5	5	4	5	3	5
4	3	3	4	3	4
4	3	2	5	2	3
3	4	4	5	3	4
4	3	3	4	3	4
3	5	4	4	4	3
4	3	5	4	4	4
4	5	5	4	5	5
3	4	5	3	3	3
4	3	4	4	3	3
5	4	5	5	5	3
4	5	3	5	3	3
3	4	5	5	5	3
5	5	3	4	4	5
4	4	4	4	5	5
5	4	5	5	4	5
4	5	4	5	5	4
5	5	4	5	5	5
4	4	4	5	5	5
5	4	4	2	4	5
5	5	5	5	5	4
5	4	4	5	4	5
5	4	5	4	5	5
5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	4	5

5	4	3	4	5	5
5	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4
4	4	5	4	2	4
4	4	5	2	2	4
5	5	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4
4	4	5	4	3	4
4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	3	4
5	5	4	4	4	5
5	4	5	4	3	5
4	5	5	4	4	4
5	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	4
4	5	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4
5	5	4	4	4	5
5	5	4	4	3	5
4	5	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	5
4	5	4	4	5	4
5	5	4	5	3	5
4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	5	4
4	4	5	4	4	4
4	4	4	5	4	4
4	4	5	5	4	4
5	5	4	4	4	5
5	4	5	4	4	5
4	5	5	5	5	4
4	4	5	5	5	5

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
1	2	3	1	2	2
3	2	2	3	3	1
3	1	2	1	3	1
4	4	1	2	4	1
3	4	4	2	3	2
3	2	2	2	2	2
4	4	2	3	2	2
4	2	4	2	3	2
2	4	4	1	4	3
1	2	2	3	2	2
2	3	1	2	2	3
2	4	2	2	3	3
2	3	2	2	2	4
3	2	4	3	4	3
3	5	3	4	3	4
4	1	1	4	3	4
5	3	5	5	3	4
3	4	3	4	4	4
2	2	4	4	4	2
3	4	4	5	5	3
4	3	1	1	2	2
4	3	3	4	4	5
5	3	3	3	5	4
5	3	5	5	4	4
5	5	4	4	4	4
3	3	3	3	4	5
5	4	5	4	5	5
5	5	5	3	4	4
4	4	3	4	5	5
5	3	4	3	3	3
5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	3
4	5	4	5	4	5
5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5
5	5	3	5	3	4
4	5	4	5	5	5
5	5	5	5	4	5
5	4	5	3	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5
4	4	4	5	5	4
5	3	5	5	5	4
4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4

4	5	4	3	4	4
3	4	4	3	4	3
4	5	4	4	4	3
3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4
4	2	4	5	4	4
5	2	5	4	4	4
4	3	4	4	4	3
4	3	4	3	4	3
4	2	4	5	4	4
4	3	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4
5	4	5	4	5	5
5	4	4	5	4	4
4	4	5	5	5	5
5	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5
4	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	5
5	4	5	4	4	5
4	4	5	4	4	5
4	4	4	4	5	4
5	4	4	5	4	4
4	5	5	4	4	5
5	4	5	4	4	4
4	5	4	4	4	3
4	4	4	3	4	3
4	4	4	5	4	4
4	5	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4
5	4	5	4	5	5
5	5	4	5	4	4
4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5



Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6
1	1	2	1	2	1
3	1	1	1	3	1
1	1	1	3	2	1
2	1	3	3	2	2
1	1	1	1	1	1
1	2	1	1	1	2
2	3	4	2	4	2
3	1	2	2	2	1
1	1	1	2	1	1
4	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4
2	2	1	1	2	1
1	1	1	1	1	1
3	4	4	2	2	4
2	4	2	3	1	2
4	2	5	5	2	4
5	3	3	5	4	3
4	4	3	4	4	3
5	4	2	3	4	3
3	4	3	5	5	3
3	4	4	4	4	3
5	4	3	3	4	5
4	4	3	5	4	5
4	4	5	4	4	5
4	5	5	3	3	5
4	4	4	5	3	5
5	5	4	4	4	4
5	4	4	5	4	4
5	4	3	3	3	3
4	5	5	4	4	5
4	4	5	5	5	5
5	5	4	4	5	4
5	4	4	5	4	5
5	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4
4	3	3	5	5	2
4	4	4	5	4	4
4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	5	4
5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	4	4
3	3	4	3	4	3
4	4	4	5	5	4
4	5	4	4	4	5
5	5	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	3	3

4	4	3	4	4	4
3	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4
4	4	5	4	2	4
4	4	5	2	2	4
5	5	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4
4	4	5	4	3	4
4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	3	4
5	5	4	4	4	5
5	4	5	4	3	5
4	5	5	4	4	4
5	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	4
4	5	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4
5	5	4	4	4	5
5	5	4	4	3	5
4	5	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	5
4	5	4	4	5	4
5	5	4	5	3	5
4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	5	4
4	4	5	4	4	4
4	4	4	5	4	4
4	4	5	5	4	4
5	5	4	4	4	5
5	4	5	4	4	5
4	5	5	5	5	4
4	4	5	5	5	5

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8
3	1	1	1	2	1	2	1
1	1	2	1	2	1	2	2
1	1	1	2	2	2	1	1
1	2	1	1	2	2	2	2
2	3	2	3	1	2	3	3
2	1	2	2	3	2	3	2
2	1	3	3	2	2	2	2
3	3	2	2	2	1	2	2
2	1	1	2	3	1	3	4
2	3	3	2	3	2	2	3
1	2	3	2	2	5	2	3
2	3	2	3	2	3	3	3
3	2	2	3	3	3	4	2
2	3	3	2	2	4	4	4
5	2	3	1	2	2	3	4
4	2	4	3	3	3	5	3
3	4	4	5	3	3	3	5
4	4	4	4	4	4	3	4
3	5	4	2	3	3	2	5
4	4	3	4	4	3	5	5
5	4	4	2	3	4	4	4
3	5	3	4	3	4	5	3
3	4	3	5	5	5	5	3
4	5	4	4	3	5	5	4
4	5	5	3	3	4	4	3
4	4	4	3	3	5	5	4
4	4	4	5	4	5	3	5
3	5	3	4	3	5	5	5
3	5	5	4	4	4	4	4
5	3	5	5	3	5	4	5
5	4	4	5	5	5	4	4
4	4	4	5	5	4	4	4
4	4	5	5	5	4	5	4
5	4	5	4	5	4	4	5
5	4	4	5	5	5	5	4
5	5	5	5	4	4	5	4
4	5	5	5	4	5	5	4
4	5	4	4	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4	5	5
5	4	5	4	4	4	5	5
5	5	4	4	5	4	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	3	4	4

4	4	4	3	4	4	3	4
3	3	4	3	4	4	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	5	4	2	5	4
4	4	4	5	4	2	5	4
4	5	5	4	4	3	4	4
3	4	4	4	4	3	4	4
3	4	4	3	4	3	3	4
4	4	4	5	4	2	5	4
4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	5	4	4	5	4
5	5	5	4	5	4	4	5
4	5	4	5	4	4	5	4
5	4	5	5	5	4	5	5
4	5	4	5	5	3	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	4	5	5
5	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	5
4	5	4	5	4	4	5	4
5	4	5	4	4	5	4	4
4	5	5	4	4	5	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	5	3	4
4	4	4	5	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	5	4
5	5	5	4	5	4	4	5
4	5	4	5	4	5	5	4
5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5

SmartPLS: C:\Users\HP\smartpls\_workspace

File Edit Melihat Tema Menghitung Info Bahasa

Simpan Proyek Baru Model Jalur Baru Menyembunyikan Nilai Nol Meningkatkan Desimal Kurangi Angka Desimal Ekspor ke Excel Ekspor ke Web Ekspor ke R

Rudi.splsm PLS Algorithm (Menjalankan No.1)

### Validitas dan Reliabilitas Konstruktif

Matriks Cronbach's Alpha rho\_A Reliabilitas Komposit Rata-rata Varians Diekstrak...

	Cronbach's Al...	rho_A	Reliabilitas Ko...	Rata-rata Varia...
Efek Moderasi 1	1.000	1.000	1.000	1.000
Efek Moderasi 2	1.000	1.000	1.000	1.000
Kejelasan Sasar...	0.879	0.891	0.909	0.627
Komitmen Org...	0.928	0.930	0.944	0.737
Partisipasi Ang...	0.931	0.933	0.946	0.744
Penyerapan An...	0.937	0.939	0.948	0.696

Hasil Akhir: Koefisien Jalur, Efek Tidak Langsung, Pengaruh Total, Outer Loading, Outer Weight, Variabel Laten, Residual, Analisis Slope Sederhana

Kriteria Kualitas: R Square, F Square, Validitas dan Reliabilitas Konstruktif, Validitas Diskriminan, Collinearity Statistik (VIF), Fit Model, Kriteria Seleksi Model

Hasil Sementara: Perubahan Kriteria Berhenti

Basis Data: Pengaturan, Inner Model, Outer Model, Data Indikator (Original), Data Indikator (Standarisasi), Data Indikator (Korelasi)

2:25 PM 9/28/2021

SmartPLS: C:\Users\HP\smartpls\_workspace

File Edit Melihat Tema Menghitung Info Bahasa

Simpan Proyek Baru Model Jalur Baru Menyembunyikan Nilai Nol Meningkatkan Desimal Kurangi Angka Desimal Ekspor ke Excel Ekspor ke Web Ekspor ke R

Rudi.splsm PLS Algorithm (Menjalankan No.1)

### Validitas Diskriminan

Kriteria Fornell-Larcker Cross Loadings Rasio Heterotrait-Monot... Rasio Heterotrait-Monot...

	Efek Moderasi 1	Efek Moderasi 2	Kejelasan Sasar...	Komitmen Org...	Partisipasi Ang...	Penyerapan A...
X1.1	-0.575	-0.458	0.691	0.633	0.899	0.767
X1.2	-0.517	-0.469	0.650	0.658	0.873	0.711
X1.3	-0.607	-0.516	0.693	0.703	0.848	0.767
X1.4	-0.607	-0.478	0.577	0.681	0.807	0.701
X1.5	-0.559	-0.421	0.651	0.646	0.845	0.711
X1.6	-0.662	-0.607	0.686	0.729	0.899	0.803
X2.1	-0.409	-0.470	0.766	0.674	0.604	0.699
X2.2	-0.291	-0.325	0.636	0.416	0.527	0.521
X2.3	-0.357	-0.370	0.828	0.572	0.612	0.701
X2.4	-0.599	-0.590	0.829	0.720	0.581	0.786
X2.5	-0.426	-0.452	0.828	0.602	0.589	0.719

Koefisien Jalur, Efek Tidak Langsung, Pengaruh Total, Outer Loading, Outer Weight, Variabel Laten, Residual, Analisis Slope Sederhana

R Square, F Square, Validitas dan Reliabilitas Konstruktif, Validitas Diskriminan, Collinearity Statistik (VIF), Fit Model, Kriteria Seleksi Model

Perubahan Kriteria Berhenti

Pengaturan, Inner Model, Outer Model, Data Indikator (Original), Data Indikator (Standarisasi), Data Indikator (Korelasi)

2:25 PM 9/28/2021

SmartPLS: C:\Users\HP\smartpls\_workspace

File Edit Melihat Tema Menghitung Info Bahasa

Simpan Proyek Baru Model Jalur Baru Menyembunyikan Nilai Nol Meningkatkan Desimal Kurangi Angka Desimal Ekspor ke Excel Ekspor ke Web Ekspor ke R

Rudi.splsm PLS Algorithm (Menjalankan No.1)

### Validitas Diskriminan

Kriteria Fornell-Larcker Cross Loadings Rasio Heterotrait-Monot... Rasio Heterotrait-Monot...

	Efek Moderasi 1	Efek Moderasi 2	Kejelasan Sasar...	Komitmen Org...	Partisipasi Ang...	Penyerapan A...
X2.6	-0.553	-0.505	0.844	0.671	0.710	0.825
Y1.1	-0.548	-0.487	0.761	0.663	0.730	0.833
Y1.2	-0.670	-0.655	0.783	0.781	0.774	0.859
Y1.4	-0.725	-0.720	0.769	0.836	0.770	0.883
Y1.4	-0.567	-0.528	0.794	0.722	0.681	0.848
Y1.5	-0.553	-0.494	0.795	0.720	0.755	0.850
Y1.6	-0.641	-0.572	0.832	0.734	0.712	0.747
Y1.7	-0.523	-0.498	0.725	0.633	0.676	0.812
Y1.8	-0.601	-0.677	0.770	0.716	0.659	0.836
Z1.1	-0.718	-0.717	0.693	0.883	0.648	0.750
Z1.2	-0.752	-0.749	0.712	0.889	0.729	0.806

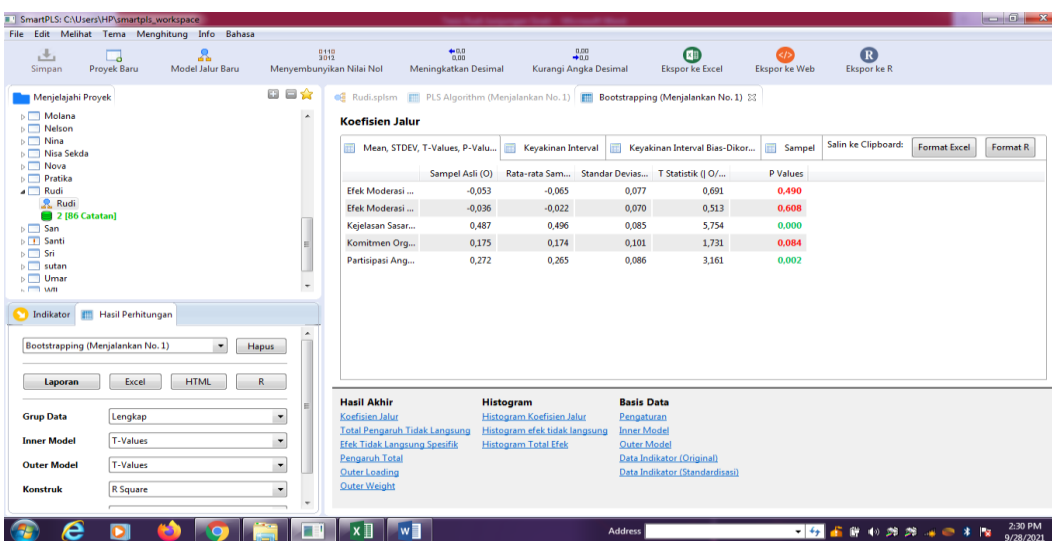
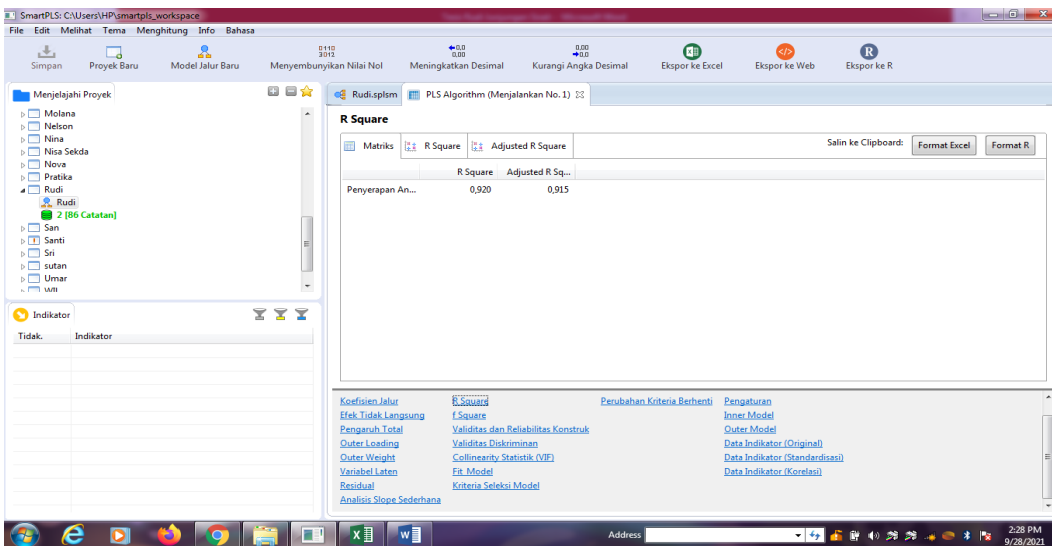
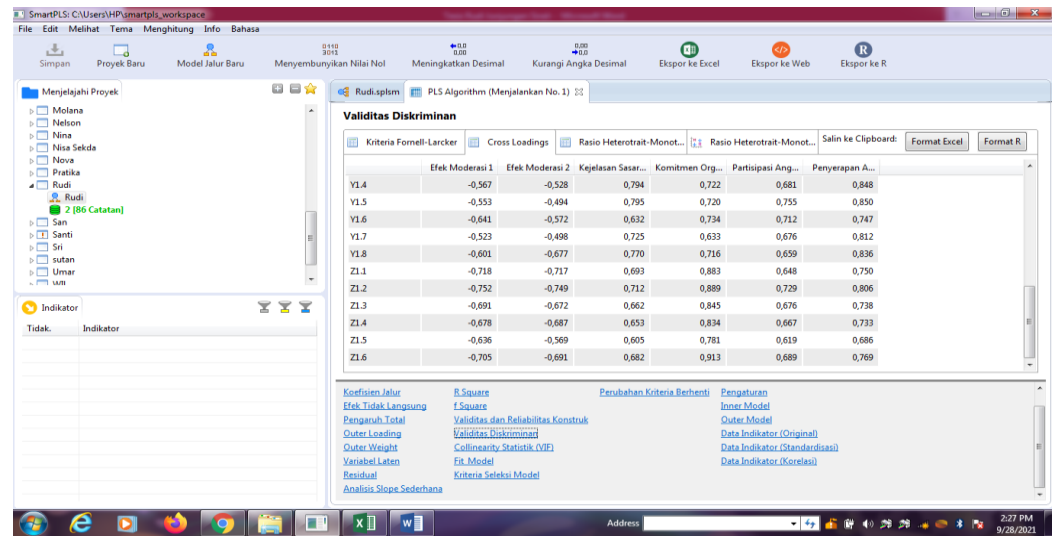
Koefisien Jalur, Efek Tidak Langsung, Pengaruh Total, Outer Loading, Outer Weight, Variabel Laten, Residual, Analisis Slope Sederhana

R Square, F Square, Validitas dan Reliabilitas Konstruktif, Validitas Diskriminan, Collinearity Statistik (VIF), Fit Model, Kriteria Seleksi Model

Perubahan Kriteria Berhenti

Pengaturan, Inner Model, Outer Model, Data Indikator (Original), Data Indikator (Standarisasi), Data Indikator (Korelasi)

2:26 PM 9/28/2021





UMSU  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id  
E-mail: pps@umsu.ac.id

**LEMBAR BIMBINGAN PROPOSAL TESIS**

Nama Mahasiswa : .....  
NPM : .....  
Program Studi : .....  
Konsentrasi : .....  
Judul Tesis : .....  
.....  
.....

No.	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan
1	16/3/21	- judul skripsi LBM - LBM perlihatkan data	3/1
2	16/3/21	- perbaiki LBM. Bab II perbaiki tem yg digunakan	2/1
3		- kerangka konseptual perbaiki. minimal 3 artikel jurnal	2/1
4	16/3/21	- penelitian terdahulu. - Bab III, perlihatkan secara perbaiki.	2/1
5		- angket kuisioner dibuat	2/1
6			

Medan, .....

Pembimbing I,

Pembimbing II,

.....  
Diketahui Oleh :

Ketua/Sekretaris,  
.....

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

---

### Identitas Diri

Nama : Rudi Junjungan Sirait  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Tempat Tanggal Lahir : Medan, 08 November 1976  
Agama : Kristen Protestan  
Status Nikah : Menikah  
Alamat : Jl. Kapas Raya No.35, Perumnas Simalingkar, Kel. Mangga,  
Kec. Medan Tuntungan, Medan  
Telepon : 081374101222  
E-mail : [rudisirait1234@gmail.com](mailto:rudisirait1234@gmail.com)  
Pekerjaan : ASN Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera  
Utara  
Istri : Dewi Mutiara Larosta Siregar  
Anak : Hans Surya Mathew Sirait  
Frans Eskol Sirait

### Pendidikan Formal

SDN 060906 : Tahun Tamat (1989)  
SMPN 1 Medan : Tahun Tamat (1992)  
SMAN 4 Medan : Tahun Tamat (1995)  
PTKI DIII, Teknik Industri : Tahun Tamat (2001)  
UNAND DIV, Teknik Sipil : Tahun Tamat (2006)  
S2 Magister Akutansi UMSU : Tahun Tamat (2021)

Demikian daftar riwayat hidup ini saya perbuat, atas perhatiannya saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,



Rudi Junjungan Sirait