

# The Role of Organization Commitment as a Moderating Variable with Budget Planning and Human Resource Competence on Budget Absorption at Sidoarjo Hospital [Peran Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi dengan Perencanaan Anggaran dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran pada RSUD Sidoarjo]

Surya Ningrum<sup>1)</sup>, Sarwenda Biduri <sup>\*2)</sup>

<sup>1,2)</sup>Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: sarwendabiduri@umsida.ac.id

**Abstract.** *This study aims to examine the effect of budget planning and human resource competency on budget absorption with organizational commitment as a moderating variable using stakeholder theory. The object of this research is the employees of the Sidoarjo district general hospital in the finance and planning section. From this study were collected through distributing questionnaires to 30 respondents. The data analysis technique used in this study is multiple linear regression analysis and Moderated Regression Analysis (MRA) using SPSS (Statistical Program for the Social Sciences) version 26. The results of this study show that budget planning has an effect on budget absorption and organizational commitment can strengthen variables budget planning and human resource competency on budget absorption. Meanwhile, organizational commitment has no effect on budget absorption.*

**Keywords** - budget absorption; budget planning; human resource competency; organizational commitment

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi menggunakan teori *stakeholder*. Objek penelitian ini adalah karyawan rumah sakit umum daerah kabupaten Sidoarjo bagian keuangan dan perencanaan. Dari penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dengan 30 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dan *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan menggunakan SPSS (*Statistical Program for the Social Sciences*) versi 26. Hasil penelitian ini menunjukkan perencanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran serta komitmen organisasi mampu memperkuat variabel perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran. Sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

**Kata Kunci** - penyerapan anggaran; perencanaan anggaran; kompetensi sumber daya manusia; komitmen organisasi

## I. PENDAHULUAN

Anggaran merupakan bagian dari perencanaan capaian yang sistematis mencakup keseluruhan kegiatan suatu organisasi. Anggaran dalam suatu organisasi memberikan informasi terkait keuangan. Otonomi daerah dan desentralisasi fiskal merupakan alat distribusi pengelolaan keuangan daerah yang menjadi tolak ukur dalam peningkatan perkembangan daerah. Pemerintah daerah memiliki wewenang untuk menentukan peraturan dan kebijakannya semula [1]. Untuk menjaga prioritas bangunan, pemerintah daerah juga memiliki kekhawatiran atas penggunaan pendapatan dan peran alokasi anggaran [2]. Aset serta keutuhan daerah akan terjaga apabila pengelolaan keuangan daerah berjalan baik.

Setiap rancangan proyek menengah dalam jangka waktu yang ditentukan memenuhi syarat anggaran untuk ditangani secara efisien dan efektif. Pengelolaan daerah dapat didefinisikan sebagai kegiatan termasuk perencanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pemeriksaan daerah [3]. Aset daerah akan terjaga keutuhannya diperoleh melalui tata kelola keuangan lingkungan yang baik [2]. Ketetapan negara yang berisi tentang perbendaharaan negara memberi dampak terhadap sistem keuangan berbasis kinerja di sektor pemerintahan [4]. Hal ini guna mendorong kegiatan pembangunan kesehatan agar pelayanan terhadap masyarakat meningkat. Maka diterapkanlah Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD).

Pelayanan kepada masyarakat dijalankan oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang menggunakan pola pengelolaan keuangan BLUD guna menerbitkan keunggulan pengelolaan keuangan tanpa mengutamakan keuntungan, yang sejalan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Sesuai keputusan [5] RSUD Kabupaten Sidoarjo salah satu

satuan kerja yang menerapkan prinsip tersebut. Prinsip efektivitas dalam pengelolaan keuangan RSUD Kabupaten Sidoarjo menghasilkan output realisasi anggaran yang baik. Namun pada implementasinya yang dianalisa dari Laporan Realisasi Anggaran (LRA) tahun anggaran 2021 dalam penelitian [6] menunjukkan realisasi anggaran belanja masih mencapai 88,30% dari anggaran yang telah dirancang. Tentunya kontribusi yang diberikan kepada pemerintah daerah juga akan dipengaruhi perihal tersebut. Retribusi pajak pelayanan tentunya juga mendukung keberlanjutan dan efisiensi pengelolaan rumah sakit dan sektor Kesehatan secara keseluruhan.

Pemerintah daerah menyediakan dua penawaran potensi keuntungan dalam penyerapan anggaran belanja. Pertama, terserapnya anggaran yang efisien dan kedua perencanaan serta penyerapan implementasi anggaran yang tidak berjalan akan terjadi selisih kurang [7]. Dikatakan tidak efektif jika penggunaan anggaran kurang dari 95%. Merujuk hasil penelitian sebelumnya BLUD harus mengelola pelayanan secara efisien dan efektif, maka perlu dilanjutkan dengan mencari beberapa komponen yang mempengaruhi penyerapan anggaran pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo pada [8].

Dari fenomena tersebut, memaparkan bahwa masih kurangnya dalam pengelolaan penyerapan anggaran. Perencanaan anggaran termasuk salah satu faktor yang dapat mempengaruhi penyerapan anggaran. Perencanaan sebagai dasar penganggaran yang mana guna menyusun rencana pendapatan, belanja, dan pembiayaan dalam waktu tertentu. Perencanaan anggaran dapat digunakan sebagai alat pengendali dan penentu arah guna mencapai tujuan suatu organisasi. Pernyataan ini seiring dengan temuan [9] menunjukkan pengaruh positif perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran. Penelitian tersebut konsisten dengan temuan kajian [10] yang menunjukkan pengaruh signifikan serta positif pada penyerapan anggaran. Namun hasil temuan ini berbeda dengan penelitian yang terbitkan dalam [11] yang memaparkan tidak adanya pengaruh signifikan terhadap variabel penyerapan anggaran.

Faktor yang memiliki potensi untuk mempengaruhi pelaksanaan anggaran berikutnya adalah kemampuan sumber daya manusia. Pernyataan ini serupa dengan temuan dari penelitian [9], [12], dan [10] yang menyajikan bahwa kompetensi sumber daya manusia memiliki dampak positif terhadap pelaksanaan anggaran. Namun, hasil dari penelitian ini berbeda dengan penelitian [11] dan [13] di mana hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan sumber daya manusia tidak memiliki pengaruh terhadap pelaksanaan anggaran.

Kontroversi dalam hasil penelitian yang memengaruhi faktor perencanaan dan kemampuan sumber daya manusia dalam pelaksanaan anggaran juga terdapat. Ditegaskan bahwa perbedaan hasil penelitian dapat diatasi melalui pendekatan kontijensi yang dijelaskan dalam penelitian [14]. Berdasarkan pendekatan kontijensi ini, terdapat dugaan bahwa faktor-faktor situasional saling berinteraksi dalam memengaruhi situasi tertentu. Selain itu, faktor lain yang diduga memainkan peran dalam hubungan ini adalah tingkat komitmen organisasi.. Komitmen organisasi akan berkembang apabila suatu organisasi menghibahkan pengakuan, dorongan, dan penghargaan kepada individu tertentu yang berjuang. Hal ini dapat diartikan organisasi yang peduli akan menghargai kontribusi karyawan dan kesejahteraan individu maka karyawan akan meningkatkan komitmennya terhadap organisasi. Hasil penelitian [14] dan [15] menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan memoderasi hubungan antara kompetensi SDM terhadap penyerapan anggaran dan dalam penelitian [16] menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan memoderasi hubungan antara perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran.

Menurut teori *stakeholder*, perusahaan harus memberikan nilai kepada pemangku kepentingan, tidak hanya kepada individu yang secara langsung mendapat manfaat dari operainya namun termasuk analis, konsumen, pemasok, pemerintah, masyarakat umum, dan organisasi lainnya [17]. Segala sesuatu yang dilaksanakan oleh masing-masing bagian dari *stakeholder* akan saling berkaitan antara satu dengan lainnya. Dalam lingkup sektor publik, pemerintah sebagai pemangku kepentingan mempunyai tanggung jawab penting dalam berjalannya pembangunan suatu wilayah tertentu dan harapannya mampu melaksanakan pembangunan seefisien mungkin yang satu visi dengan meningkatkan kesejahteraan masyarakat umum. Peningkatan suatu wilayah terlihat dari pengelolaan pemerintah dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia sehingga pemerintah dapat bekerja sama dengan rakyat untuk melaksanakan program dan inisiatif guna memenuhi tujuan pada akhir tahun yang diantisipasi untuk penyerapan anggaran.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh [14]. Karena terdapat inkonsistensi hasil penelitian atas suatu konsep. Didukung pengujian variabel menggunakan *Moderated Regression Analysis (MRA)* dengan pendekatan analitik yang memberikan dasar dan mempertahankan integritas sampel untuk mengontrol pengaruh variabel moderator [18]. Yang menjadi keterbaruan penelitian ini yaitu teori dasar yang digunakan beserta objek penelitian. Tujuan dari penelitian ini untuk mengisi kesenjangan penelitian sebelumnya serta menguji peran komitmen organisasi mampu memoderasi perencanaan anggaran dan kompetensi SDM terhadap penyerapan anggaran. Hasil penelitian ini diharapkan mendukung teori *stakeholder* dalam memengaruhi penyerapan anggaran dan dapat memberikan informasi dalam rangka evaluasi kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo yang mana kaitannya dengan perencanaan dalam rangka memaksimalkan penyerapan anggaran.

## HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

### A. Pengaruh antara Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran

Tujuan organisasi dapat dicapai dengan manajemen membuat prosedur produktif dalam perencanaan komprehensif guna memenuhi sasaran yang diinginkan. Perencanaan dapat dikatakan berjalan dengan optimal jika tahapan-tahapan

didalamnya dapat direalisasikan sesuai dengan tujuan dan sasaran dengan tingkat penyimpangan yang minimum. Kurang matangnya perencanaan dapat menyebabkan minimnya penyerapan anggaran. Penelitian yang dilakukan [19], [9], [10] menyatakan bahwa faktor perencanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Pengembangan hipotesis yang didapat :

$H_1$  = Perencanaan Anggaran berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran

### B. Pengaruh antara Kompetensi SDM terhadap Penyerapan Anggaran

Sumber Daya Manusia yang kompeten merupakan salah satu kunci utama roda pemerintahan berjalan dengan baik atau tidak [20]. Penilaian ini berdasarkan sejauh mana pemanfaatan potensi fisik dan psikis dalam mencapai tujuan. Kinerja organisasi yang baik tidak terlepas dari peran sumber daya manusianya. Hasil penelitian [12] menemukan bahwa adanya pengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran kota Depok dari variabel sumber daya manusia yang kompeten. Sejalan dengan penelitian [21] mendukung temuan sebelumnya bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran. Menunjukkan bahwasannya semakin berkualitas sumber daya manusia yang dimiliki suatu organisasi maka akan memudahkan dalam mengimplementasikan tugas dan tanggung jawabnya. Maka hipotesisnya :

$H_2$  = Kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap Penyerapan Anggaran

### C. Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh antara Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran

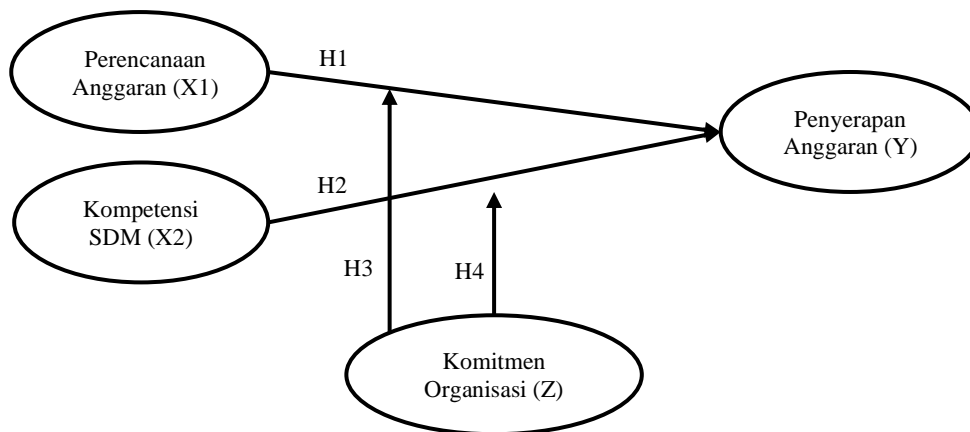
Kualitas prestasi kerja dapat ditingkatkan baik secara langsung dan tidak langsung atau bisa disebut dengan moderasi. Dalam penelitian ini menggunakan variabel komitmen organisasi. Tingginya komitmen yang dimiliki suatu individu menjadikan suatu individu lebih mengutamakan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi serta mengusahakan yang terbaik bagi organisasi yang sedang digelutinya. Target penyerapan anggaran dapat tercapai dengan perencanaan program yang disusun. Penjelasan diatas menghasilkan hipotesis :

$H_3$  = Komitmen Organisasi memperkuat antara Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran

### D. Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh antara Kompetensi SDM terhadap Penyerapan Anggaran

Sumber Daya Manusia merupakan aspek penting dalam kelangsungan suatu organisasi. Kompetensi merupakan pondasi seseorang dalam merealisasikan apa yang menjadi tujuannya. Hasil penelitian Sarjito dalam (2) menyatakan bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Maka pengembangan hipotesis :

$H_4$  = Komitmen Organisasi memperkuat antara Kompetensi SDM terhadap Penyerapan Anggaran



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

## II. METODE

### Jenis Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, maka peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan yang bersifat terukur secara angka, baik dari proses pengumpulan data, analisis hingga hasil penelitian. Menggunakan metode survei kuesioner dengan sumber data primer [22]. Pengukuran metode menggunakan skala likert yang terdiri lima tingkat preferensi dari skala 1 – 5 (satu sampai lima).

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini karyawan RSUD Sidoarjo dengan jumlah 42 orang. Maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 30 responden. Dalam menentukan sampel menggunakan metode purposive sampling menurut kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti, sebagai berikut :

- Pegawai rumah sakit usia  $\geq 20$  tahun;
- Pegawai rumah sakit bagian keuangan dan perencanaan;
- Masa kerja minimal 1 tahun.

Tabel 1. Pengukuran Variabel

Variabel	Indikator	Sumber
Perencanaan Anggaran (X1)	1. Prosedur Penganggaran 2. Waktu Penetapan Anggaran	[17] dan [24]
Kompetensi SDM (X2)	1. Pengetahuan 2. Keahlian yang dimiliki 3. Kemampuan	[24] dan [25]
Penyerapan Anggaran (Y)	1. Laporan Realisasi Anggaran 2. Konsistensi Pelaksanaan Program	[16]
Komitmen Organisasi (Z)	1. Kepercayaan dan menerima nilai dan tujuan organisasi 2. Keinginan tetap menjadi anggota organisasi dan berusaha keras untuk organisasi	[16]

### Teknik Analisis

Teknik analisis data menggunakan *Statistical Program for Social Science* (SPSS) guna mendapatkan hasil akurat yang dapat dipertanggungjawabkan.

### Uji Kualitas Data

Pengujian kualitas data dalam penelitian ini dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas atas data primernya.

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini guna mengukur valid tidaknya sebuah instrument ukur dalam penelitian. Instrument ukur yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuesioner. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan *Corrected item-Total Correlation* dengan menganalogikan nilainya sebagai berikut, jika nilai *Corrected item-Total*  $> 0,30$  atau R hitung  $> R$  tabel pada tingkat signifikan 0,05 (5%) maka dapat dinyatakan indikator tersebut valid dan akurat.

#### 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini guna menguji konsistensi instrumen ukur dalam pengukuran indikator yang digunakan oleh peneliti. Dalam penelitian, alat ukur dapat dipercaya dan reliabel jika jawaban dari responden selalu tetap dan tidak berubah. Aplikasi software SPSS menyediakan metode uji statistik *Cronbach alpha* yang mana suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,7 ( $\alpha > 0,7$ ) [25].

### Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian sangat diperlukan agar data yang telah dikumpulkan sebelumnya menjadi informasi yang bermakna. Dalam penelitian ini dilakukan dua kali uji yaitu menggunakan Teknik analisis regresi linier berganda dan analisis regresi dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA) [18], [26].

#### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik Analisis Regresi Linier Berganda ini guna meneliti hubungan kausalitas variabel independent terhadap satu variabel dependen. Uji regresi linier berganda ini digunakan untuk mendapatkan bukti adanya pengaruh antara arah hubungan variabel independent dengan variabel dependen apakah positif yang berarti searah atau negatif yang berarti berlawanan arah, sehingga dapat mengetahui perubahan nilai dari variabel dependen jika nilai variabel independent mengalami kenaikan atau penurunan. Analisis ini untuk menguji analisis pengaruh variabel independent yaitu Perencanaan Anggaran (X1) dan Kompetensi Sumber Daya Manusia (X2) terhadap Penyerapan Anggaran (Y) dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel Moderasi

Persamaan model empiris yang diuji dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Penyerapan Anggaran

X<sub>1</sub> = Perencanaan Anggaran

X<sub>2</sub> = Kompetensi SDM

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien regresi

e = Nilai Residu (*error*)

#### 2. Analisis Regresi dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA)

*Moderated Regression Analysis* (MRA) merupakan pendekatan analisis guna mengetahui pengaruh variabel moderasi dan mempertahankan integritas sampel. Peneliti menggunakan MRA sebagai bentuk kedua dalam

mengetahui interaksi antar variabel, yang mana diperoleh dari perkalian variabel independen (X) dengan variabel moderasi (Z).

Persamaan model empiris yang diuji dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + \beta_4 X_1 Z + \beta_5 X_2 Z + e$$

Keterangan:

Y = Penyerapan Anggaran

X<sub>1</sub> = Perencanaan Anggaran

X<sub>2</sub> = Kompetensi SDM

Z = Komitmen Organisasi

X<sub>1</sub>Z = Interaksi antara Perencanaan Anggaran dengan Penyerapan Anggaran

X<sub>2</sub>Z = Interaksi antara Kompetensi SDM dengan Penyerapan Anggaran

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien regresi

e = Nilai Residu (*error*)

### Uji Hipotesis

#### 1. Uji t

Pengujian hipotesis dalam sebuah penelitian memerlukan pengujian variabel bebas yang telah ditetapkan oleh peneliti apakah mempunyai pengaruh yang bermakna atau signifikan terhadap variabel terikatnya yang dapat dilakukan dengan uji t. Perihal tersebut dijabarkan sebagai berikut H<sub>0</sub> ditolak jika t hitung > t tabel, H<sub>0</sub> diterima jika t hitung < t tabel, dan Tingkat kepercayaan merupakan 95% ( $\alpha = 0,05$ )

#### 2. Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*)

Koefisien Determinasi R<sup>2</sup> digunakan dalam pengukuran variabel bebas pada persamaan regresi seberapa besar kemampuannya dalam menguraikan variabel terikatnya. Nilai R yaitu rentang antara 0 sampai 1. Apabila nilai menunjukkan mendekati 1 maka hal ini berarti menunjukkan bahwa hubungan variabel semakin kuat, tetapi jika sebaliknya apabila nilai mendekati 0 maka hubungan variabel semakin lemah

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan penelitian ini pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo. Dimana penelitian ini ditujukan pada pegawai Rumah Sakit bagian Perencanaan Anggaran dan Keuangan khususnya perbendaharaan. Pengambilan sampel pada penelitian ini dengan menggunakan rumus *purposive sampling* karena populasi yang diambil sesuai dengan kriteria tertentu. Adapun karakteristik responden kuesioner berdasarkan usia pegawai pada range usia 20-30 tahun total responden 5 orang dengan presentase 17%, usia 30-40 tahun total responden 16 orang dengan presentase 53%, dan pegawai > 40 tahun total responden 9 orang presentase 30%. Karakteristik responden selanjutnya yaitu divisi pegawai, pada divisi perencanaan anggaran total responden sebanyak 10 orang dengan presentase 33% dan divisi keuangan sebanyak 20 orang dengan presentase 67%. Selanjutnya karakteristik responden lama bekerja dalam kisaran waktu 1-5 tahun sebanyak 8 orang dengan presentase 27% dan > 5 tahun sebanyak 22 orang dengan presentase 73%.

### Uji Kualitas Data

#### Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menilai valid atau tidaknya suatu kuesioner. Instrumen yang dinyatakan valid merupakan instrumen yang dapat disebut tepat untuk mengukur variabel yang hendak di uji. Berdasarkan tabel 2. dapat diketahui bahwa indikator secara keseluruhan memiliki nilai r hitung > dari r tabel (0,361) sehingga semua item pertanyaan dinyatakan valid.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Perencanaan Anggaran (X1)	1	0.893	0.361	Valid
	2	0.959	0.361	Valid
	3	0.911	0.361	Valid
	4	0.865	0.361	Valid
	5	0.906	0.361	Valid
	6	0.945	0.361	Valid
	7	0.899	0.361	Valid
	8	0.949	0.361	Valid
Kompetensi SDM (X2)	1	0.767	0.361	Valid
	2	0.662	0.361	Valid
	3	0.746	0.361	Valid

	4	0.871	0.361	Valid
	5	0.867	0.361	Valid
	6	0.949	0.361	Valid
	7	0.856	0.361	Valid
	8	0.707	0.361	Valid
Komitmen Organisasi (Z)	1	0.767	0.361	Valid
	2	0.662	0.361	Valid
	3	0.746	0.361	Valid
	4	0.871	0.361	Valid
	5	0.867	0.361	Valid
	6	0.646	0.361	Valid
	7	0.874	0.361	Valid
	8	0.878	0.361	Valid
Penyerapan Anggaran (Y)	1	0.515	0.361	Valid
	2	0.571	0.361	Valid
	3	0.909	0.361	Valid
	4	0.894	0.361	Valid
	5	0.402	0.361	Valid
	6	0.797	0.361	Valid

Sumber : Data Outpus SPSS

#### Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh apakah hasil kebenaran sehingga dapat memperoleh hasil yang relatif berbeda jika dilakukan berulang pada subjek yang sama. Hasil pengujian reliabilitas pada kuesioner untuk setiap variabel dapat dilihat dalam tabel dibawah ini :

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Perencanaan Anggaran (X1)	0.969	Reliabel
Kompetensi SDM (X2)	0.949	Reliabel
Komitmn Organisasi (Z)	0.799	Reliabel
Penyerapan Anggaran (Y)	0.909	Reliabel

Sumber : Data Outpus SPSS

Berdasarkan tabel diatas bahwa hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* untuk seluruh variabel diatas 0,700. Maka hasil tabel 3 menyatakan seluruh variabel mempunyai reliabilitas yang tinggi.

#### Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil uji asumsi klasik menunjukkan data penelitian berdistribusi normal yang menunjukkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* dari *Kolmogorov-Smirnov* sebesar  $0,059 > 0,05$ . Variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,10 dan nilai VIF tiap variabel tiap variabel tidak melebihi 10 yang menunjukkan bahwa penelitian ini bebas dari masalah multikolinieritas. Uji Heterokedastisitas pada penelitian ini menggunakan grafik *scatterplot* tidak membentuk suatu pola tertentu terlihat titik-titik menyebar secara acak. Hasil ini mengindikasikan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Berikut hasil regresi linear berganda yang telah diolah

Tabel 4. Hasil Uji Asumsi Klasik

Regresi Linier Berganda			
Persamaan	Model	Constant	B
Persamaan 1	Perencanaan Anggaran (X1)	-0.075	.709
	Kompetensi SDM (X2)		-.113

Sumber : Data Output SPSS

Berdasarkan pengujian hipotesis yang dilakukan melalui uji analisis regresi berganda dinyatakan dengan persamaan regresi berikut:

$$Y = -0,075 + 0,709X1 - 0,113X2 + e$$

Nilai tetap regresi memiliki nilai -0,075, yang mengindikasikan bahwa bila nilai perencanaan anggaran (X1) dan kompetensi sumber daya manusia (X2) diasumsikan tidak berubah, penyerapan anggaran akan menunjukkan penurunan sebesar -0,075.

Koefisien untuk variabel X1 memiliki nilai 0,709. Ini menggambarkan karakteristik dari perencanaan anggaran yang meningkat satu unit, mengakibatkan peningkatan penyerapan anggaran sebesar 0,709 unit, dengan asumsi semua variabel lain tetap.

Koefisien untuk variabel X2 adalah -0,113. Hal ini mencerminkan ciri dari kompetensi sumber daya manusia yang menurun satu unit, mengakibatkan penurunan penyerapan anggaran sebesar 0,113 unit, dengan asumsi semua variabel lainnya tetap..

### Analisis Regresi dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA)

Analisis regresi dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA) dalam penelitian ini digunakan untuk menguji interaksi komitmen organisasi dengan perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran.

Tabel 5. Hasil Uji *Moderated Regression Analysis* (MRA)

Persamaan	<i>Moderated Regression Analysis</i> (MRA)		
	Model	Constant	B
Persamaan 1	PA (X1)		-6.416
	KSDM (X2)		7.077
	KO (Z)	-3.357	0.581
Persamaan 2	PA*KO (X1.Z)		0.242
	KSDM*KO (X2.Z)		-0.259

Sumber : Data Output SPSS

Berdasarkan table 5 persamaan regresi dapat disusun sebagai berikut:

$$Y = -3,357 - 6,416 X_1 + 7,077 X_2 + 0,581 Z + 0,242 X_1 * Z - 0,259 X_1 * Z + \varepsilon$$

Persamaan regresi kedua dapat dijelaskan sebagai berikut, nilai konstanta sebesar -3.357. Hal ini menjelaskan apabila variabel perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, komitmen organisasi, perencanaan anggaran, komitmen organisasi, dan kompetensi sumber daya manusia. komitmen organisasi memiliki nilai negatif.

Nilai Koefisien Perencanaan Anggaran dengan Komitmen Organisasi (X1.Z) menunjukkan nilai positif sebesar 0,242. Hal ini berarti karakteristik variabel naik sebesar satu satuan sehingga penyerapan anggaran akan meningkat sebesar 0,242 satuan dengan asumsi variabel lainnya konstan.

Koefisien yang berkaitan dengan interaksi antara Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Komitmen Organisasi (X2.Z) memiliki nilai negatif yaitu -0,259. Artinya, jika karakteristik dari variabel ini mengalami penurunan satu satuan, maka penyerapan anggaran akan mengalami penurunan sebesar -0,259 satuan, dengan asumsi bahwa semua variabel lainnya tetap tidak berubah.

### Uji t

Metode uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen. Variabel independen yang mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen apabila t hitung > t tabel atau nilai signifikansi < 0,05

Tabel 6. Hasil Uji t

Persamaan	Uji t		
	Model	T	Sig
Persamaan 1	PA (X1)	2.264	0,032
	KSDM (X2)	-0,381	0,706
	KO (Z)	0,450	0,657
Persamaan 2	PA*KO (X1.Z)	2.646	0,014
	KSDM*KO (X2.Z)	-3.639	0,001

Sumber : Data Output SPSS

#### a. Hipotesis 1

H1: Perencanaan Anggaran berpengaruh terhadap Penyerapan Anggaran

Nilai t hitung 2,264 > t tabel 2,05183 dan nilai signifikansi sebesar 0,032 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan variabel perencanaan anggaran berpengaruh terhadap variabel penyerapan anggaran. Maka H1 diterima.

#### b. Hipotesis 2

H2: Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap Penyerapan Anggaran

Nilai t hitung -0,381 < t tabel 2,05183 dan nilai signifikansi sebesar 0,706 > 0,05 sehingga dapat disimpulkan variabel kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap variabel penyerapan anggaran. Maka H2 ditolak.

#### c. Hipotesis 3

H3: Komitmen Organisasi dapat memoderasi Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran

Dengan mengacu pada nilai  $t$  hitung ( $X1*Z$ ) untuk variabel perencanaan anggaran dikali komitmen organisasi, diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 2,646, yang melebihi nilai  $t$  tabel 2,05183. Selain itu, nilai signifikansi adalah 0,014, yang lebih rendah dari nilai batas signifikansi 0,05. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat berfungsi sebagai moderator (memperkuat) dalam memengaruhi hubungan antara perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran. Oleh karena itu, hipotesis H3 dapat diterima.

d. Hipotesis 4

H4: Komitmen Organisasi dapat memoderasi Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran Berdasarkan nilai  $t$  hitung ( $X2*Z$ ) variabel kompetensi sumber daya manusia x komitmen organisasi memiliki nilai  $t$  hitung sebesar  $-3.639 < t$  tabel 2,05183 dan nilai signifikansi sebesar  $0,001 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat memoderasi (memperkuat) pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran. Maka H4 diterima.

### Koefisien Determinasi

Tabel 7. Tabel Uji Koefisien Determinasi Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.613 <sup>a</sup>	.375	.329	3.559

Sumber : Data Output SPSS

Berdasarkan hasil uji diperoleh nilai koefisien determinasi variabel independen (perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia sebesar 32,9. Hal ini menunjukkan bahwa presentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 32,9%. Sedangkan sisanya 67,1% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.

Tabel 8. Tabel Uji Koefisien Determinasi MRA

Persamaan	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
2	.797 <sup>a</sup>	.635	.558	2.887

Sumber : Data Output SPSS

Berdasarkan hasil uji diperoleh nilai koefisien determinasi MRA variabel perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi sebesar 55,8 lebih besar dibandingkan dengan nilai koefisien determinasi variabel perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia sebesar 32,9. Hal ini menunjukkan bahwa presentase sumbangan pengaruh variabel independen yang berinteraksi dengan variabel moderasi sebesar 55,8%. Sedangkan sisanya sebesar 44,2% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran

Hipotesis pertama pada penelitian ini adalah Perencanaan Anggaran berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran. Berdasarkan hasil uji statistik pada Tabel 6 menunjukkan bahwa variabel perencanaan anggaran memiliki nilai signifikansi sebesar 0,032 lebih kecil daripada 0,05 ( $0,032 < 0,05$ ). Nilai  $t$  hitung sebesar 2,264 lebih besar daripada  $t$  tabel 2,05183. Dan nilai koefisien ( $B$ ) sebesar 0,709. Hal tersebut menunjukkan bahwa perencanaan anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran. Penilaian perencanaan anggaran dilakukan dengan menyusun rencana kerja dan anggaran di awal tahun yang didalamnya terdapat rencana pendapatan, belanja, dan pembiayaan. Hal ini dalam teori *stakeholder* memiliki peran penting dalam pengalokasian anggaran serta penyerapan anggaran yang baik juga berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan pada rumah sakit umum daerah Sidoarjo. Penelitian ini sejalan dengan [23], [14], [9], [13], [10] yang mengatakan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran, namun bertentangan dengan penelitian [11].

### Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran

Hipotesis kedua pada penelitian ini adalah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran. Berdasarkan hasil uji statistik pada Tabel 6 menunjukkan bahwa variabel perencanaan anggaran memiliki nilai signifikansi sebesar 0,706 lebih besar daripada 0,05 ( $0,706 > 0,05$ ). Nilai  $t$  hitung sebesar -0,381 lebih kecil daripada  $t$  tabel 2,05183. Dan nilai koefisien ( $B$ ) sebesar -0,113. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Maka baik buruknya tingkat kompetensi sumber daya manusia di rumah sakit umum daerah tidak memengaruhi penyerapan anggaran. Dalam teori *stakeholder* kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh disebabkan telah memadainya kemampuan sumber daya manusia karena disediakan pelatihan pada setiap divisi yang berbeda sehingga penyerapan anggaran dapat berjalan dengan baik. Penelitian ini sejalan dengan [11], [13] yang memaparkan hasil kompetensi sumber daya manusia berpengaruh negatif terhadap penyerapan anggaran. Bertolak belakang dengan penelitian [9], [12], [10] yang hasil penelitiannya kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran.



### **Pengaruh Komitmen Organisasi Memoderasi Perencanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran**

Hipotesis ketiga pada penelitian ini adalah komitmen organisasi mampu memperkuat antara perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran. Berdasarkan hasil uji statistik pada Tabel 6 menunjukkan bahwa variabel perencanaan anggaran memiliki nilai signifikansi sebesar 0,014 lebih kecil daripada 0,05 ( $0,014 < 0,05$ ). Nilai t hitung sebesar 2,646 lebih besar daripada t tabel 2,05183. Dan nilai koefisien (B) sebesar 0,242. Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memperkuat antara perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran. Dalam teori *stakeholder* keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses perencanaan anggaran dalam organisasi akan berdampak positif pada penyerapan anggaran. Rencana anggaran juga akan lebih berorientasi dalam memberikan nilai tambah untuk semua pihak yang terlibat. Penelitian ini sejalan dengan [24] hasil menunjukkan komitmen organisasi mampu memoderasi (memperkuat) antara perencanaan terhadap penyerapan anggaran. Namun bertentangan dengan hasil penelitin [9], [14], [15] menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu memoderasi perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Memoderasi Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran**

Hipotesis pertama pada penelitian ini adalah komitmen organisasi mampu memperkuat antara komitmen organisasi terhadap penyerapan anggaran. Berdasarkan hasil uji statistik pada Tabel 6 menunjukkan bahwa variabel perencanaan anggaran memiliki nilai signifikansi sebesar 0,001 lebih besar daripada 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ). Nilai t hitung sebesar -3.639 lebih kecil daripada t tabel 2,05183. Dan nilai koefisien (B) sebesar -0,259. Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memperkuat antara kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran. Kontribusi yang tekad pada setiap individu akan membantu mencapai tujuan organisasi serta akan memiliki pandangan positif terhadap kepentingan organisasi guna mencapai tujuan strategis organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini sejalan dengan [9], [14], [15] yang memarkan bahwa komitmen organisasi mampu memoderasi kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran. Dalam teori *stakeholder* optimalisasi sumber daya manusia pada rumah sakit juga meningkatkan kualitas pelayanan secara signifikan serta menambah kepercayaan dan dukungan pemangku kepentingan terhadap organisasi akan meningkat. Namun penelitian ini bertentangan dengan [24].

## **IV. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dipaparkan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Perencanaan anggaran berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran. Hal ini menunjukkan perencanaan yang baik akan membantu optimalisasi penyerapan anggaran.
2. Kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Hal ini menunjukkan kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh disebabkan telah memadainya kemampuan sumber daya manusia karena disediakan pelatihan pada setiap divisi yang berbeda sehingga penyerapan anggaran dapat berjalan dengan baik
3. Komitmen organisasi mampu memperkuat perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran. Menunjukkan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses perencanaan anggaran dalam organisasi akan berdampak positif pada penyerapan anggaran dan diperkuat komitmen organisasi
4. Komitmen organisasi mampu memperkuat kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran. Hal ini menunjukkan komitmen organisasi yang kuat mampu membantu meningkatkan kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia dalam penyerapan anggaran.

### **SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, peneliti menyarankan hal hal sebagai berikut:

1. Memperluas lingkup penelitian dengan menambahkan lokasi penelitian serta populasi yang lebih banyak.
2. Waktu penelitian yang relatif panjang agar hasil yang digunakan lebih baik dalam pengambilan keputusan.
3. Menambahkan variabel lain yang memengaruhi penyerapan anggaran selain yang telah diuji peneliti.

### **KETERBATASAN**

Adapun beberapa keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Peneliti hanya menggunakan sampel karyawan rumah sakit umum daerah kabupaten sidoarjo pada divisi keuangan dan perencanaan anggaran.
2. Akses penelitian terbatas karena membutuhkan perizinan.
3. Penelitian ini hanya berfokus pada satu variabel dependen dan tiga variabel independen. Tidak menutup kemungkinan masih ada variabel lain yang memengaruhi penyerapan anggaran selain variabel yang telah diuji.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah puji dan syukur senantiasa tercurahkan kepada Allah SWT, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya penulis mampu istiqomah menyelesaikan penulisan skripsi dalam bentuk artikel ini. Do'a dan dukungan dari berbagai unsur juga sangat berperan penting bagi penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik sebagai syarat menyelesaikan studi dan memperoleh gelar sarjana (S1) Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada

1. Orang Tua penulis yang senantiasa mendoakan, memberikan dukungan, kasih sayang, serta bantuan materil sehingga penulis dapat menempuh pendidikan pada perguruan tinggi hingga tuntas.
2. Kakanda Samsul dan pihak BRIN yang turut membantu dalam bentuk materil.
3. Rekan-rekan penulis yang selalu mendukung hingga terselesaikannya tugas akhir ini.

Serta kepada pihak yang tidak bisa disebutkan secara keseluruhan dalam memberikan dukungan kepada penulis. Penulis menyadari penulisan ini belum sempurna dan tidak luput dari kesalahan. Kritik dan saran dari pembaca diperlukan penulis untuk perbaikan kedepannya. Demikian terimakasih ini disampaikan penulis. Semoga penulisan ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang membutuhkan

### REFERENSI

- [1] *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah*. 2014.
- [2] C. E. Kaunang and A. T. Naukoko, "Analisis Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Dan Tingkat Kemandirian Daerah Di Era Otonomi Daerah: Studi Pada Kota Manado (Tahun 2010-2014)," *J. Berk. Ilm. Efisiensi*, vol. 16, no. 2, pp. 355–365, 2016.
- [3] M. Khusaini, *Keuangan Daerah*. Malang: Universitas Brawijaya Press, 2018.
- [4] *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara*. 2004.
- [5] *Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 19 Tahun 2014 tentang Pola Tata Kelola Badan Layanan Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo*. 2014, pp. 1–38.
- [6] "Laporan Realisasi Anggaran RSUD," 2021. <https://bpkad.sidoarjokab.go.id>
- [7] Y. Pratama and F. Pikri, "Efisiensi Dan Efektivitas Anggaran Belanja Pada Rumah Sakit Umum Daerah Cicalengka Kabupaten Bandung," *Minist. J. Birokrasi dan Pemerintah. Drh.*, vol. 2, no. 2 Mei, pp. 75–86, 2020, doi: 10.15575/jbpd.v2i2.9385.
- [8] *Peraturan Menteri dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah*. 2018.
- [9] M. I. Tofani, A. Hasan, and Nasrizal, "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Unit Kerja Mahkamah Agung di Wilayah Riau dan Kepri dengan Komitmen Organisasi sebagai Faktor Moderasi," *Bilancia Jirnal Ilm. Akunt.*, vol. 4, no. 2 Juni, pp. 165–182, 2020.
- [10] Y. R. Nengsih, A. Ningsih, J. D. Indriani, and Kuliman, "Perencanaan, Revisi, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran OPD Pemerintahan," *J. Profita Akunt. dan Bisnis*, vol. 2, no. 2 November, pp. 143–149, 2021, doi: 10.47896/ab.v2i2.486.
- [11] H. M. Hidayat, Ramdany, and Samukri, "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran (Studi Ada Lingkungan Kantor Wilayah DJKN DKI Jakarta)," *J. Akunt.*, vol. 11, no. 1, pp. 51–63, 2022, [Online]. Available: <http://ejournal.stiemj.ac.id/index.php/akuntansi>
- [12] Lelly Ani, J. Mulyadi, and D. Pratowo, "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Belanja dengan Perencanaan Anggaran sebagai Pemoderasi pada Pemerintah Kota Depok Tahun 2013-2017," *J. Ekobisman*, vol. 5, no. 1, pp. 1–16, 2019.
- [13] M. M. E. Suku, I. D. Soleiman, and N. Ismail, "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT)," *J. Ris. Ilmu Akunt.*, vol. 1, no. 1 September, pp. 1–10, 2020, [Online]. Available: <http://uniflor.ac.id/e-journal/index.php/jria/article/view/1013>
- [14] N. L. P. L. Dewi, A. A. N. B. Dwirandra, Wirakusuma, and Made Gede Wirakusuma, "Kemampuan Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Perencanaan Anggaran Pemerintah Kabupaten Tabanan," *E-Jurnal Ekon. dan Bisnis Univ. Udayana*, vol. 6, no. 4, pp. 1609–1638, 2017.
- [15] M. Iqbal, "Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi," *J. Akun Nabelo*, vol. 5, no. 1, pp. 747–764, 2022.
- [16] D. M. Suardana, "Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi di kabupaten Luwu Timur," 2019.
- [17] I. A. M. Astuti, D. Sadeli, and N. Hidayat, "Antecedent terhadap penyerapan anggaran belanja (Studi pada Satuan Kerja Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan)," *Ekobisman*, vol. 2, no. 3, pp. 220–239, 2018.
- [18] I. Ghozali, "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25," in *Edisi 9*, 9th ed., Universitas

- Diponegoro, 2018, pp. 227–229.
- [19] C. Malahayati, “Pengaruh Kapasitas SDM, Perencanaan Anggaran & Pelaksanaan Anggaran terhadap Serapan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) pada Pemkot Banda Aceh,” Banda Aceh: Universitas Syiah Kuala, 2015.
- [20] T. Delia, Syahril Djaddang, Suratno, and JMV. Mulyadi, “Analisis Determinasi Penyerapan Anggaran dengan Perencanaan Anggaran dan Politik Anggaran sebagai Pemoderasi,” *Akurasi J. Stud. Akunt. dan Keuang.*, vol. 4, no. 1, pp. 116–131, 2021, doi: 10.29303/akurasi.v4i1.77.
- [21] N. A. Suyono, “Antecedent Variable Penyerapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Pemerintah Kabupaten Wonosobo (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Wonosobo),” *J. Econ. Manag. Account. Technol.*, vol. 3, no. 1, pp. 79–91, Feb. 2020, doi: 10.32500/jematech.v3i1.1083.
- [22] S. Hermawan and Amirullah, *Metode Penelitian Bisnis : Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif*. Sidoarjo, 2021.
- [23] V. Yuliani, “Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penyerapan Anggaran Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Triwulan IV Tahun 2019 pada UPTD Puskesmas di Kabupaten Tegal,” 2020. [Online].
- [24] L. G. E. Sari, A. Yuesti, I. N. Sudja, and P. Kepramareni, “Analysis of Budget Planning, Competence of Human Resources and Implementation of the VIII LLDIKTI Region Budget with Organizational Commitment as A Moderation,” *Int. J. Contemp. Res. Rev.*, vol. 10, no. 02, pp. 21273–21288, 2019, doi: 10.15520/ijcrr.v10i02.655.
- [25] Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- [26] L. Liana, “Penggunaan MRA dengan SPSS untuk menguji pengaruh variabel moderating terhadap hubungan antara variabel independen dan variabel dependen,” *Dinamik*, vol. 14, no. 2, pp. 90–97, 2009.

**Conflict of Interest Statement:**

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*