

PERAN KOMITMEN ORGANISASI MEMODERASI FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENYERAPAN ANGGARAN (THE ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT MODERATING FACTORS AFFECTING BUDGET ABSORPTION)

Oleh:

Siti Sopiya

Sriyono

Progam Studi

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Juli, 2025



Pendahuluan

- Efektivitas penyerapan anggaran adalah indikator utama kinerja pelaksanaan anggaran pemerintah.
- Penyerapan anggaran sering rendah di awal tahun lalu melonjak drastis di akhir tahun, menyebabkan realisasi anggaran kurang tepat sasaran dan menurunkan kualitas kinerja pemerintah.
- Penyerapan anggaran yang optimal membutuhkan perencanaan matang, kompetensi sumber daya manusia (SDM), dan pemanfaatan teknologi informasi, serta penguatan komitmen organisasi sebagai faktor situasional yang diduga dapat memoderasi hubungan-hubungan tersebut

Rumusan Masalah & Tujuan Penelitian

Rumusan Masalah :

1. Apakah perencanaan anggaran, kompetensi SDM, dan pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh terhadap penyerapan anggaran?
2. Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh ketiga faktor tersebut pada penyerapan anggaran Pengadilan Agama di Wilayah Yurisdiksi lingkungan Pengadilan Tinggi Agama Surabaya?

Tujuan Penelitian:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh perencanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia (SDM), dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap penyerapan anggaran di lingkungan Pengadilan Tinggi Agama Surabaya.
2. Mengetahui peran komitmen organisasi sebagai variabel moderasi atas pengaruh ketiga faktor di atas (perencanaan anggaran, kompetensi SDM, dan pemanfaatan teknologi informasi) terhadap penyerapan anggaran.
3. Memberikan rekomendasi berbasis temuan empiris agar satuan kerja bisa meningkatkan efektivitas penyerapan anggaran melalui optimalisasi faktor-faktor kunci internal seperti kualitas SDM dan pemanfaatan teknologi.
4. Menambah pemahaman teoretis dan praktis tentang bagaimana komitmen organisasi dapat memperkuat atau tidak memperkuat hubungan antara faktor-faktor yang memengaruhi penyerapan anggaran, sehingga hasil penelitian dapat dijadikan dasar kebijakan untuk pengelolaan anggaran yang lebih efisien dan efektif

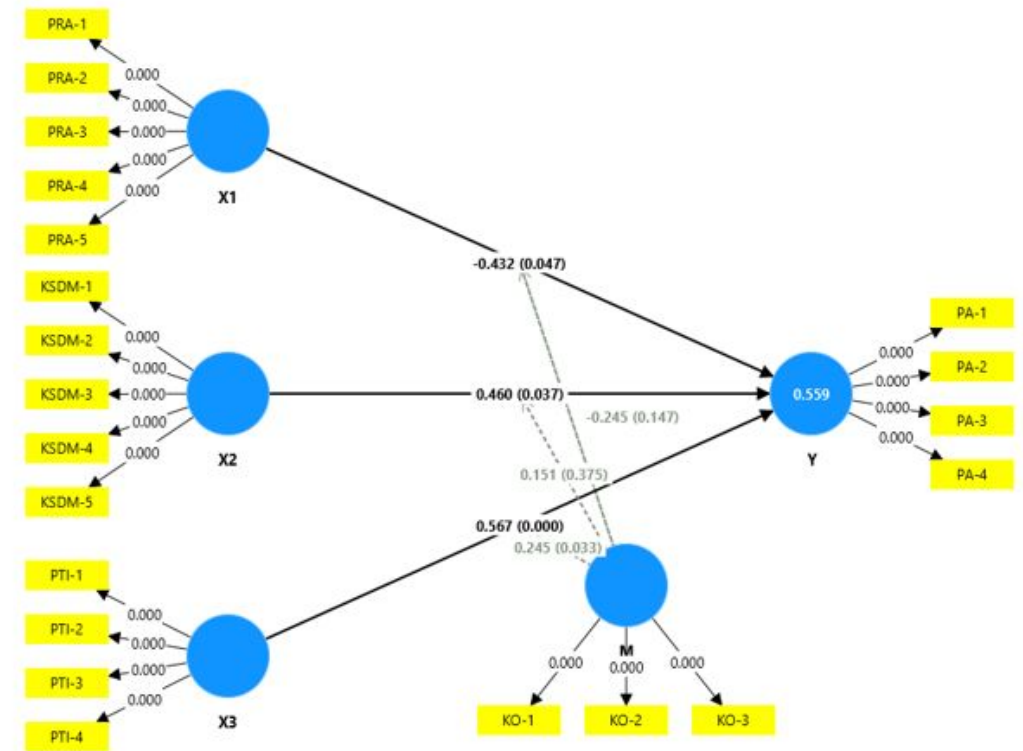
Metode

- Jenis penelitian: Kuantitatif.
- Teknik pengumpulan data: Kuesioner kepada 185 responden (KPA, PPK, PPSPM, Kasubbag Perencanaan, Bendahara Pengeluaran) di 37 satuan kerja Pengadilan Tinggi Agama Surabaya.
- Teknik analisis: Partial Least Squares (PLS) dengan bantuan SMARTPLS
- Sampel: Purposive sampling pada level struktural terkait pengelolaan anggaran

Hasil

	Path Coefficient	P Values	95% Selang Kepercayaan Path Coefficient		F Square
			Batas Bawah	Batas atas	
KO -> PA	0.352	0.000	0.202	0.479	0.205
PRA -> PA	-0.432	0.047	-0.898	-0.026	0.065
KSDM -> PA	0.460	0.037	-0.019	0.872	0.051
PTI -> PA	0.567	0.000	0.341	0.874	0.208
KO x PTI -> PA	0.245	0.033	0.051	0.511	0.055
KO x KSDM -> PA	0.151	0.375	-0.162	0.520	0.010
KO x PRA -> PA	-0.245	0.147	-0.660	0.023	0.037

- Perencanaan anggaran: tidak berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran.
- Kompetensi SDM: berpengaruh positif signifikan terhadap penyerapan anggaran
- Pemanfaatan teknologi informasi: berpengaruh positif signifikan terhadap penyerapan anggaran
- Komitmen organisasi: tidak memoderasi pengaruh perencanaan anggaran dan kompetensi SDM, namun memoderasi hubungan antara pemanfaatan teknologi informasi dan penyerapan anggaran



Pembahasan

- Tidak signifikkannya pengaruh perencanaan anggaran dapat disebabkan oleh faktor implementasi di lapangan yang masih menghadapi kendala birokrasi dan koordinasi
- Kompetensi SDM sangat krusial. SDM yang memiliki keterampilan dan sertifikasi keuangan mampu mempercepat serta memastikan penggunaan anggaran sesuai target.
- Teknologi informasi (seperti aplikasi SAKTI) mendukung percepatan dan ketepatan proses pelaksanaan anggaran, namun efek moderasi komitmen organisasi menunjukkan bahwa keberhasilan pemanfaatan TI tergantung pada seberapa besar keterlibatan dan loyalitas pegawai dalam organisasi

Temuan Penting Penelitian

- Kompetensi SDM dan teknologi informasi terbukti sangat penting dalam meningkatkan penyerapan anggaran.
- Peranan komitmen organisasi sebagai faktor moderasi hanya muncul pada hubungan teknologi informasi dengan penyerapan anggaran, bukan pada faktor lainnya

Keterbatasan Penelitian

- **Lingkup Penelitian Terbatas pada Sektor Publik Tertentu**

Penelitian hanya dilakukan pada sektor publik, yaitu Pengadilan Agama di wilayah yurisdiksi Pengadilan Tinggi Agama Surabaya. Oleh karena itu, hasil penelitian mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke semua jenis organisasi atau sektor lain.

- **Variabel Penelitian yang Dibatasi**

Hanya tiga variabel independen yang diuji (perencanaan anggaran, kompetensi SDM, dan pemanfaatan teknologi informasi) dengan satu variabel moderasi (komitmen organisasi). Variabel lain yang mungkin berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, atau faktor eksternal (misalnya regulasi pemerintah), tidak diikutsertakan.

- **Penggunaan Metode Kuantitatif**

Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan survei, sehingga memiliki keterbatasan dalam menggali informasi mendalam mengenai perilaku, motivasi, dan dinamika organisasi. Metode ini juga kurang mampu menangkap nuansa dan konteks yang lebih kompleks dibandingkan pendekatan kualitatif atau mixed-methods.

Saran Penelitian

- Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Artikel merekomendasikan penelitian selanjutnya agar menambahkan variabel lain yang relevan, memperluas cakupan objek penelitian ke sektor lain, dan mempertimbangkan metode kualitatif atau mixed-methods untuk pemahaman yang lebih komprehensif

Manfaat Penelitian

- Sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan institusi dan pemerintah untuk mengoptimalkan penyerapan anggaran melalui peningkatan kapasitas SDM dan implementasi teknologi modern.
- Memberikan evidence-based policy untuk meningkatkan kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan anggaran berbasis kompetensi SDM dan teknologi informasi.
- Menunjukkan pentingnya membangun dan menjaga komitmen organisasi agar pemanfaatan teknologi informasi berjalan optimal dalam rangka efisiensi pelaksanaan anggaran

Referensi

- Almi, F., Erlina, & Amalia, K. (2022). Analysis of factors affecting budget absorption of the local government organizations in Asahan Regency. *International Journal of Research and Review*, 9(8), 371–382
- Atukunda, G., Atwiine, J., Musiita, B., Atwine, A., & Koruragire, E.(2024).Budgetary control, managerial competencies and performance of higher local governments in Eastern Uganda *Journal of Economics and Behavioral Studies*,16(2(J),56–69. [https://doi.org/10.22610/jebs.v16i2\(J\).3836](https://doi.org/10.22610/jebs.v16i2(J).3836)
- Augustine, Y. (2020). The effect of budget participation, budget planning and clarity of budget goals on performance with environmental uncertainty as moderating variables. *International Journal of Business and Management Invention*,9(6), 140–148.
- Baptiste, J., Pea-Assounga, B., Lafortune, J., & Sibassaha, B. (2024). Impact of technological change, employee competency, and law compliance on digital human resource practices: Evidence from Congo Telecom. *Sustainable Futures*, 7, 100195.<https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100195>
- Chen, Y., & Hao, S. (2022). Do governmental, technological and organizational factors influence the performance of financial management systems? *Kybernetes*, 51(3), 1127–1150.<https://doi.org/10.1108/K-11-2020-0808>
- Darwis, M. (2024). Effectiveness of information technology utilization. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 14(1), 125–132.
- Davis, F. D. (2013). *Information Technology Introduction*.13(3), 319–340.Eisenhardt, K. M. (1989). *Agency Theory : An Assessment and Review* Linked references are available on JSTOR.Agency Theory : An Assessment and Review, 14(1)(1), 57–74. <https://www.jstor.org/stable/258191>
- Emmerling, R. J., & Boyatzis, R. E. (2012). Emotional and social intelligencecompetencies: Cross-cultural implications. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 19(1),4–18.<https://doi.org/10.1108/13527601211195592>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). Rethinking some of the rethinking of partial least squares. *European Journal of Marketing*,53(4), 566–584.<https://doi.org/10.1108/EJM-10-2018-0665>

Refensi

Handayani, K. S., Ni Kadek Sinarwati, & Putu Indah Rahmawati. (2022). The Effect of Budget Planning, Budget Implementation, and Human Resource Competencies on Budget Realization at Ganesha University of Education. *International Journal of Social Science and Business*, 6(3), 438–445. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v6i3.44152>

Harb, H. K., & Eyupoglu, S. Z. (2023). The relationship between administrative empowerment and organizational commitment: The mediating role of job satisfaction amongst academic staff in higher education. *SAGE Open*, 13(4), 1–19. <https://doi.org/10.1177/21582440231218229>

Harisma, W., Palutturi, S., Razak, A., Indar, Salmah, U., Manyullei, S., & Mallongi, A. (2024). Factors Affecting the Realization of Non-Physical Special Allocation Funds in The Health Sector at the Baubau City Health Office. *Pharmacognosy Journal*, 16(2), 393–399. <https://doi.org/10.5530/pj.2024.16.61>

Heniwati, E. (2023). Budget absorption phenomena: Evidence from education quality assurance institutions. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 2(2), 101–110. Hernauss, T., Juras, A., & Matic, I. (2024). Cross-echelon managerial design competencies: Relational coordination in organizational learning and growth performance. *Management Decision*, 62(1), 123–145. <https://doi.org/10.1177/23409444211022749>

Igor, C. (2023). Institutional framework for budget planning. *Public Finance Quarterly*, 2023(152), 99–109. [https://doi.org/10.31617/1.2023\(152\)07](https://doi.org/10.31617/1.2023(152)07)

Imelda, I., Fachrudin, F., Satriawan, B., Wibisono, C., & Khaddafi, M. (2022). the Influence of Human Resources Competency, Budgeting Politics and Procurement of Goods and Services on Budget Absorption By Budget Implementation As a Moderating Variable in the Government of Riau Islands. *International Journal of Social Science, Educational, Economics, Agriculture Research and Technology (IJSET)*, 1(12), 849–862. <https://doi.org/10.54443/ijset.v1i12.91>

Indriasih, D., & Sulistyowati, W. A. (2022). The role of commitment, competence, internal control system, transparency and accessibility in predicting the accountability of village fund management. *The Indonesian Accounting Review*, 12(1), 73–85. <https://doi.org/10.14414/tiar.v12i1.2650>

Jena, P. R. (2024). Ability of states to implement planned budget in India: An assessment using PEFA framework. *Indian Journal of Public Administration*, 70(1), 1–20. <https://doi.org/10.1177/00194662241238575>

Referensi

- Jung, H. (2022). Online open budget: The effects of budget transparency on budget efficiency. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 34(1), 91–119. <https://doi.org/10.1177/10911421221093412>
- Keng'Ara, R., & Makina, I. (2021). Effect of budgetary processes on organizational performance: A case of marine state agencies, Kenya. *Universal Journal of Accounting and Finance*, 8(4), 115–130. <https://doi.org/10.13189/UJAF.2020.080404>
- Kuntadi, C., & Puspasari, L. (2023). Budget Absorption's Effectiveness: Budget Implementation Commitment, Human Resource Capabilities, And Budget Planning Accuracy. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 11(1), 81. <https://doi.org/10.29103/jak.v11i1.9236>
- Libânio, C. D. S., & Amaral, F. G. (2017). Classification of competencies in design management: Individual, collective and organizational levels. *Strategic Design Research Journal*, 10(3), 195–203. <https://doi.org/10.4013/sdrj.2017.103.01>
- Lindawati, A. S. L., & Fauziah, S. (2019). Information technology and accounting information systems on employee performance. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 8(1), 2925–2931. <https://doi.org/10.35940/ijeat.A1249.109119>
- Gagola, L. S., Sondakh, J. J., & Warongan, J. D. (2022). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) pemerintah Kabupaten Kepulauan Talaud. *Jurnal Riset Akuntansi dan Auditing*, 13(2), 101–110.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Midhat Ali, M., Qureshi, S. M., Memon, M. S., Mari, S. I., & Ramzan, M. B. (2021). Competency Framework Development for Effective Human Resource Management. *SAGE Open*, 11(2). <https://doi.org/10.1177/21582440211006124>
- Nilasari, A., Arisetyawan, K., & Septa Monica Ambar Susanto, L. (2024). The Impact of Budget Planning and Budget Implementation on the Absorption of Regional Work Units (SKPD) in Indonesia. *KnE Social Sciences*, 2024, 170–181. <https://doi.org/10.18502/kss.v9i4.15067>
- Othman, C., & Busari, A. H. (2025). Instructional leadership as a catalyst for organizational commitment: insights from a systematic literature review. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 14(1), 198–206. <https://doi.org/10.11591/ijere.v14i1.30474>
- Philipp, J., & Hensel-Börner, P. S. (2020). Information technology and marketing—An important partnership for decades. *Marketing Review St. Gallen*, 37(6), 8–17. <https://doi.org/10.1365/s11621-020-0142-6>

Referensi

- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603–609. <https://doi.org/10.1037/h0037335>
- Prawiro, B., & Toni, N. (2024). The role of e-government, human resource competency, and good corporate governance on the financial performance of government companies. *International Journal of Data and Network Science*, 8(2), 1873–1882. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2024.2.002>
- Rachman, G., Sarma, M. mun, & Rachmina, D. (2020). Strategies for Improvement of Government Budget Absorption of Bogor City. *Journal of Sosial Science*, 1(5), 195–203. <https://doi.org/10.46799/jsss.v1i5.69>
- Rasool, T., Warraich, N. F., & Sajid, M. (2022). Examining the impact of technology overload at the workplace: A systematic review. *SAGE Open*, 12(3), 1–13. <https://doi.org/10.1177/21582440221114320>
- Romenska, K., Chentsov, V., Rozhko, O., & Uspalenko, V. (2020). Budget planning with the development of the budget process in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*, 18(2), 246–260. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(2\).2020.21](https://doi.org/10.21511/ppm.18(2).2020.21)
- Salman, M., & Ganie, S. A. (2020). Employee competencies as predictors of organizational performance: A study of public and private sector banks. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 24(4), 421–431. <https://doi.org/10.1177/0258042X20939014>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research* (Issue October 2023). https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15
- Shebrina, A., Jalaluddin, & Batara, G. (2023). What determines budget absorption in local government? Evidence from Aceh Province, Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 12(1), 45–58.
- Sesa, P. V. S., Patma, K., & Larasati, R. (2021). Analysis of human resource competency, internal control system, quality of financial statements, and application of government accounting standards to accountability of performance of government agencies in Pegunungan Bintang Regency. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*, 2(1)

Referensi

Setiawan, D.(2022). Penguatan perilaku manajemen keuangan UMKM melalui edukasi pengetahuan keuangan, sikap keuangan, kepribadian dan literasi keuangan. Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini, 8(2), 147–159.Sugiyono. (2020).Metodologi Penelitian Kuantitatif,Kualitatif dan R & D.

Sun, I. Y., Wu, Y., Otu, S. E., Aro, G. C., Akor, I. C., &Nnam, M. U. (2022). Linking organizational justice to organizational commitment among Nigerian police officers. Criminal Justice and Behavior,49(2), 220–238.<https://doi.org/10.1177/00938548211036177>

Thesari, S. S., Lizot, M., & Trojan, F. (2021). Municipal public budget planning with sustainable and human development goals integrated in a multi-criteria approach. Sustainability,13(19),10921.<https://doi.org/10.3390/su131910921MDPI+1ResearchGate+1>

Wanyonyi, K. W., & Theuri, J. (2021). Integrated financial management information system and financial performance in Trans Nzoia County, Kenya.International Journal of Current Aspects in Finance, Banking and Accounting, 3(2), 51–64.<https://doi.org/10.35942/ijcfa.v3i2.196>

