

**PENGARUH PERENCANAAN ANGGARAN, PELAKSANAAN  
ANGGARAN, KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA ,  
DAN REGULASI TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN  
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL PEMODERASI**

**TESIS**

Oleh :  
**Ni Kadek Wirastuti**  
**NIM 2129141019**



**PROGRAM STUDI S2 AKUNTANSI  
PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**

**2023**

**PENGARUH PERENCANAAN ANGGARAN, PELAKSANAAN  
ANGGARAN, KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA, DAN  
REGULASI TERHADAP PENYERAPAN ANGGARAN DENGAN  
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL PEMODERASI**

**TESIS**

**Diajukan kepada Universitas Pendidikan Ganesha  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Akuntansi  
Program Studi Akuntansi**



**Oleh :  
Ni Kadek Wirastuti  
NIM 2129141019**

**PROGRAM STUDI S2 AKUNTANSI  
PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA  
2023**

## LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis oleh Ni Kadek Wirastuti ini telah diperiksa dan disetujui  
untuk Mengikuti Ujian Tesis

Denpasar, 27 januari 2023

Pembimbing I



Prof. Dr. Gede Adi Yuniarta, S.E., Ak., M.Si  
NIP. 197906162002121003

Pembimbing II



Dr. Edy Sujana, S.E., Ak., M.Si  
NIP. 197307271999031001



## LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Tesis oleh Ni Kadek Wirastuti ini telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi di Program Studi Akuntansi Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha

Disetujui pada tanggal: Februari 2023

oleh Tim Penguji

**Ketua**

Prof. Dr. Anantawikrama Tungga Atmadja, S.E., Ak., M.Si  
NIP 197702012001121001

**Anggota**

Prof. Dr. Gede Adi Yuniarta, S.E., Ak., M.Si  
NIP. 197906162002121003

**Anggota**

Prof. Dr. Anantawikrama Tungga Atmadja, S.E., Ak., M.Si  
NIP 197702012001121001

**Anggota**

Dr. Desak Nyoman Sri Werastuti, S.E., M.Si., Ak  
NIP 197912062008122001

**Anggota**

Dr. Edy Sujana, S.E., Ak., M.Si  
NIP. 197307271999031001

**Mengetahui,**

Direktur Pascasarjana  
Universitas Pendidikan Ganesha



Prof. Dr. I Gusti Putu Suharta, M.Si.  
NIP 196212151988031002

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Denpasar, 27 Januari 2023  
Yang memberi pernyataan,



*Ni Kadek Wirastuti*  
Ni Kadek Wirastuti  
NIM 2129141019

## PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa atas anugrah-Nya, sehingga tesis saya yang berjudul: “pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, kompetensi sumber daya manusia, dan regulasi terhadap penyerapan anggaran dengan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi”, dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang direncanakan.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi S2 Akuntansi. Proses penyelesaian tesis ini telah banyak memperoleh uluran tangan dan bantuan dari berbagai pihak. Maka pada kesempatan ini ijinkan penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut.

1. Bapak Prof. Dr. Gede Adi Yuniarta, S.E., Ak. M.Si., sebagai pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, pengarahan, dan memberikan masukan serta motivasi yang sangat bermakna, sehingga penulis mampu melewati hambatan yang ada pada perjalanan studi dan proses penyelesaian tesis ini;
2. Dr. Edy Sujana, S.E., Ak., M.Si sebagai pembimbing II, yang telah memberikan lecutan semangat, motivasi yang tinggi, dan harapan penulis selama melaksanakan penelitian dan dalam penulisan naskah laporan tesis ini, sehingga dapat terwujud dengan baik;
3. Bapak Prof. Dr. Anantawikrama Tungga Atmadja, S.E., Ak., M.Si. dan Ibu Dr. Desak Nyoman Sri Werastuti, S.E., M.Si., Ak., sebagai penguji yang

telah memberikan segala masukan yang bermanfaat dalam penyempurnaan tesis ini;

4. Kepala Kantor Wilayah Hukum dan HAM Bali yang telah memberikan izin, bantuan administratif, serta menanamkan semangat sehingga penulis memperoleh data untuk menyelesaikan tesis ini;
5. Koordinator dan Sekretaris Program Studi S2 Akuntansi, serta staf dosen pengajar yang selalu membantu dan memberikan motivasi kepada penulis selama proses penyusunan tesis ini;
6. Direktur Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha dan staf, yang telah banyak memberikan bantuan administratif selama penulis menyelesaikan tesis ini;
7. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, yang telah memberikan bantuan secara moral dan memfasilitasi berbagai kepentingan yang dibutuhkan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
8. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi S2 Akuntansi yang dengan karakter pribadinya masing-masing telah banyak berkontribusi selama melaksanakan studi dan proses penyelesaian tesis ini;
9. Orang tua dan Suamiku I Nyoman Denny Duwita yang selalu senantiasa mendampingi di masa suka maupun duka dengan mencurahkan cinta dan dukungannya sepenuh hati;
10. Anak-anakku Tersayang, Kirana, Dinda dan Dentha, yang selalu sabar menghadapi Ibunya dengan kesibukan bekerja dan kuliah hingga menyelesaikan tesis, semoga menjadi anak baik dan menjadi orang yang

berguna bagi nusa dan bangsa; dan

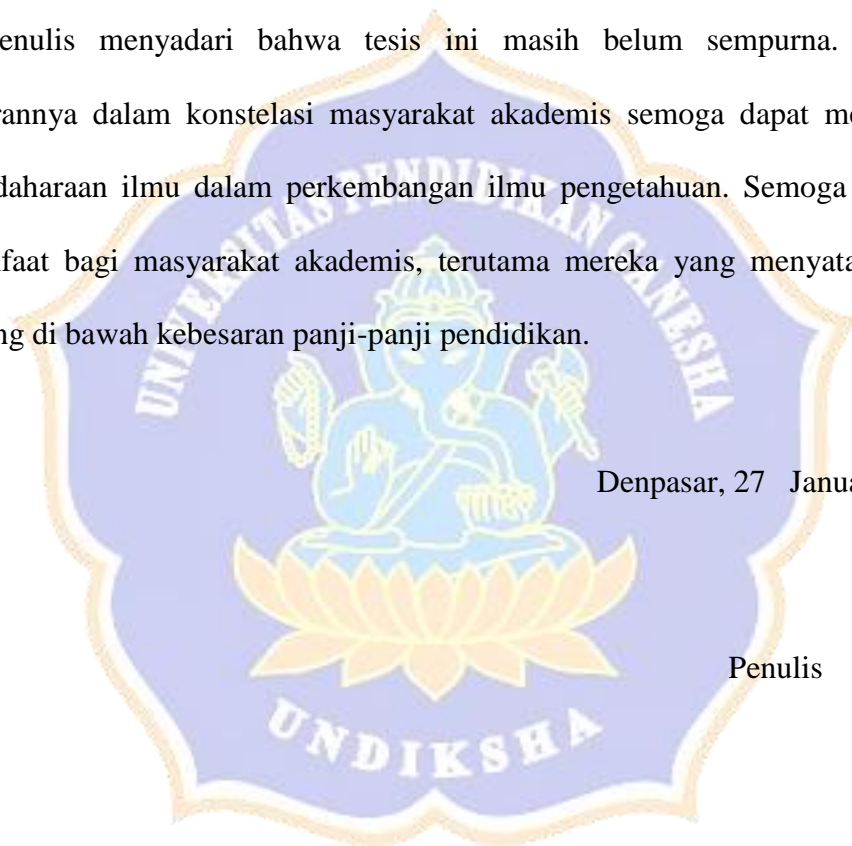
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih atas segala bantuannya dalam bentuk apapun.

Semoga semua bantuan yang telah mereka berikan dalam menyelesaikan studi ini, mereka diberkahi yang sepadan oleh Tuhan Yang Maha Esa, kesehatan, dan keharmonisan dalam menjalani kehidupan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih belum sempurna. Namun, kehadirannya dalam konstelasi masyarakat akademis semoga dapat menambah perbendaharaan ilmu dalam perkembangan ilmu pengetahuan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat akademis, terutama mereka yang menyatakan diri bernaung di bawah kebesaran panji-panji pendidikan.

Denpasar, 27 Januari 2023

Penulis





## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI</b> .....	iv
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	v
<b>PRAKATA</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xv
<b>BAB I</b> .....	1
<b>PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	12
1.3 Batasan Masalah.....	12
1.4 Rumusan Masalah .....	13
1.5 Tujuan Penelitian.....	15
1.6 Manfaat Penelitian.....	16
1.7 Penjelasan Istilah.....	17
1.8 Asumsi Penelitian.....	19
1.9 Rencana Publikasi .....	19
<b>BAB II</b> .....	20
<b>KAJIAN PUSTAKA</b> .....	20
2.1 Kajian Teori.....	20
2.2 Kajian hasil penelitian yang Relevan .....	41
2.3 Kerangka Berpikir .....	46
2.4 Hipotesis Penelitian.....	48
<b>BAB III</b> .....	62
<b>METODE PENELITIAN</b> .....	62

3.1	Rancangan Penelitian .....	62
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian.....	65
3.3	Variabel Penelitian/Prosedur Tindakan.....	68
3.4	Metode Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian .....	72
3.5	Metode Analisis Data .....	75
3.6	Uji Hipotesis .....	80
	<b>BAB IV .....</b>	<b>82</b>
	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>82</b>
4.1	Deskripsi Data.....	82
4.2	Analisis Data .....	111
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian .....	124
4.4	Implikasi Penelitian.....	143
	<b>BAB V .....</b>	<b>145</b>
	<b>PENUTUP.....</b>	<b>145</b>
5.1	Simpulan .....	145
5.2	Saran .....	147
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>149</b>
	<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>154</b>
	<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>173</b>
	<b>TABULASI DATA PENELITIAN .....</b>	<b>174</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Persentase Penyerapan Anggaran .....	4
Tabel 2.1	Kajian Hasil Penelitian Terdahulu... ..	
Tabel 3.1	Populasi Penelitian.....	
Tabel 3.2	Skor Skala Likert .....	
Tabel 3.3	Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel Terikat.....	
Tabel 3.4	Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel Bebas .....	
Tabel 3.6	Parameter Uji Validitas dalam Model Pengukuran PLS.....	
Tabel 3.7	Parameter Uji Reliabilitas dalam Model Pengukuran PLS.....	
Tabel 3.8	Parameter Evaluasi Model Struktural .....	
Tabel 4.1	Tingkat Pengembalian Kuesioner .....	
Tabel 4.2	Jenis Kelamin Responden.....	
Tabel 4.3	Usia Responden .....	
Tabel 4.4	Jabatan Responden .....	
Tabel 4.5	Masa Kerja Responden.....	
Tabel 4.6	Pendidikan Terakhir Responden.....	
Tabel 4.7	Persepsi Responden Terhadap Penyerapan Anggaran .....	
Tabel 4.8	Persepsi Responden Terhadap Perencanaan Anggaran .....	
Tabel 4.9	Persepsi Responden Terhadap Pelaksanaan Anggaran .....	
Tabel 4.10	Persepsi Responden Terhadap Kompetensi SDM .....	
Tabel 4.11	Persepsi Responden Terhadap Regulasi .....	
Tabel 4.12	Persepsi Responden Terhadap Komitmen Organisasi .....	
Tabel 4.13	Descriptive Statistics .....	
Tabel 4.14	Statistik Deskriptif .....	
Tabel 4.15	Outer Loading Indikator Variabel Penelitian .....	
Tabel 4.16	Cross Loading Indikator Variabel Penelitian .....	
Tabel 4.17	Hasil Pengujian Composite Reliability .....	
Tabel 4.18	Hasil Pengujian R-square (R2).....	
Tabel 4.19	Hasil Uji Bootstraping .....	

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual Penelitian .....	47
Gambar 2.2	Model Penelitian.....	48
Gambar 4.1	Nilai Loading Factor.....	112
Gambar 4.2	Nilai Koefisien Path dan <i>R-Square</i> dengan Efek Moderasi .....	116
Gambar 4.3	Model Pengujian Hipotesis.....	120



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Jadwal Penelitian .....	154
Lampiran 2	Daftar Satker pada Kanwil Kumham Bali.....	155
Lampiran 3	Daftar Operasional variabel.....	156
Lampiran 4	Kuesioner Penelitian.....	159
Lampiran 5	Tabel Realisasi Anggaran.....	165
Lampiran 6	Hasil Wawancara.....	166
Lampiran 7	Dokumentasi.....	169
Lampiran 8	Surat Permohonan Pengambilan Data.....	172
Lampiran 9	Riwayat Hidup.....	173
Lampiran 10	Tabulasi Data.....	174

