

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Lembaga pemerintah atau dalam hal ini juga sering disebut dengan lembaga yang melakukan kegiatan usaha bidang sektor publik yang berperan guna memenuhi kebutuhan dan hak masyarakat dengan cara menyediakan barang dan jasa untuk pelayanan publik (Hasnia, 2021). Organisasi sektor publik dalam menjalankan tugasnya mendapat tuntutan untuk efisien, memperhitungkan biaya yang ditimbulkan baik secara ekonomi maupun sosial, dan mengantisipasi kemungkinan adanya dampak negatif kegiatannya (Mardiasmo, 2018). Organisasi sektor publik dituntut meningkatkan transparansi dan keunggulan dalam mempertanggungjawabkan penyelenggaraan pemerintahan (Vroniangela et al., 2022).

Kepercayaan masyarakat terhadap organisasi sektor publik dapat dicapai dengan peningkatan pelayanan dan optimal dalam memberikan kinerja. Sebagai organisasi sektor publik, pemerintah dituntut untuk bertindak dengan mengutamakan kepentingan masyarakat, peka pada pelestarian dan kesinambungan lingkungan hidup, dan berupaya melayani dengan kinerja terbaik, mengutamakan transparansi dan kualitas yang tepat dalam pembagian tugas dan fungsi dalam pemerintahan (Hasnia, 2021).

Organisasi sektor publik memiliki standar kinerja yang diukur dengan suatu sistem pengukuran finansial maupun nonfinansial atas strategi yang dilakukan

manajemen. Kinerja yang dihasilkan sektor publik perlu untuk diukur dengan tujuan untuk (1) mendorong meningkatnya kinerja pemerintah, (2) mendukung efektivitas distribusi sumber daya dan ketepatan penentuan keputusan, dan (3) mencapai akuntabilitas publik dan meningkatkan kemampuan komunikasi organisasi. Hal itu untuk mendapatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik yang lebih baik, sehingga memungkinkan untuk menyediakan layanan publik yang diperlukan dengan optimal (Mardiasmo, 2018).

Peningkatan kualitas pelayanan publik sangat memerlukan adanya evaluasi atas kinerja organisasi sektor publik, dan juga sangat penting untuk mengevaluasi kinerja periode sebelumnya sehingga dapat dijadikan acuan dalam membuat strategi pemerintahan berikutnya. Kinerja tidak hanya diukur dari masukan dan perencanaan program, tetapi juga harus menitikberatkan pada proses, keluaran (*output*), manfaat, dan hasil (*outcome*) kegiatan untuk kepentingan masyarakat. Adanya target dan sasaran sangat penting untuk menentukan apakah kinerja sudah baik. Penentuan target dan sasaran merupakan bagian dari proses penganggaran. Tidak berlebihan jika dikatakan proses penganggaran merupakan kegiatan yang penting dalam organisasi sektor publik (Suwanto, et al., 2022). Kinerja keuangan yang maksimal akan dapat diraih dengan adanya penganggaran yang disusun dengan baik dan efisien (Naveen, 2019).

Seringkali kinerja organisasi sektor publik dihubungkan dengan anggaran yang memuat sumber daya keuangan, dimana keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi tercermin dari keberhasilannya dalam mencapai realisasi anggaran yang maksimal (Hannah, et al., 2020). Keberhasilan tercapainya tujuan anggaran bagi

organisasi sektor publik diwujudkan dengan tercapainya hasil (*output*) kinerja sesuai dengan tupoksi unit kerja yang diamanatkan oleh pemerintah kepada setiap organisasi sektor publik (Biswan & Grafitanti, 2021).

Pelaksanaan anggaran di organisasi sektor publik di Indonesia pada umumnya mengalami masalah yang sama yang berulang terjadi setiap tahunnya. Beberapa isu klasik yang menghambat kinerja belanja yang berkualitas diantaranya adalah penyerapan anggaran yang menumpuk pada akhir tahun sedangkan pada awal dan tengah tahun rendah nilainya, ketidaksesuaian antara realisasi belanja yang terjadi dibandingkan dengan rencana penarikan dana yang telah disusun pada awal tahun, anggaran yang masih kerap kali direvisi, data kontrak yang terlambat dilaporkan, serta capaian output yang tidak sesuai target (Mukhtaromin, 2022).

Sebagai upaya agar instansi pemerintah memiliki kinerja pelaksanaan anggaran yang baik, Kementerian Keuangan Republik Indonesia telah mengeluarkan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) dengan No. 195 Tahun 2018 mengenai Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian atau Lembaga, yang didalamnya memuat tentang Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran atau disebut IKPA yang dalam hal ini dijadikan sebagai pedoman atau acuan bagi Kementerian/Lembaga menghasilkan kinerja perencanaan dan pelaksanaan anggaran belanja yang berkualitas. Kinerja pelaksanaan anggaran yang berkualitas dilihat dari sisi ketepatan dengan perencanaan, pelaksanaan anggaran yang efektif dan efisiensi, dan kepatuhan pada aturan.

Pemerintah menggunakan IKPA sebagai alat pemantauan dan penilaian kinerja pelaksanaan anggaran sektor publik, dimana skor IKPA mampu memberi

gambaran kinerja suatu instansi sektor publik bahwa perencanaan dan pelaksanaan anggaran telah sesuai, regulasi telah dipatuhi, pelaksanaan kegiatan dan pelaksanaan anggaran telah dilaksanakan dengan memperhatikan efektivitas dan efisiensi. Pemerintah melalui Kementerian Keuangan pada tahun 2022 memutuskan untuk mengevaluasi ulang atas penilaian IKPA, dengan mengubah cara pandang atas penilaian kinerja pelaksanaan anggaran. Jika sebelumnya kinerja pelaksanaan anggaran berfokus pada perbaikan mekanisme dan prosedur pelaksanaan anggaran, maka mulai tahun 2022 bergeser menjadi berfokus pada makin baiknya kualitas belanja, dengan akselerasi belanja dan capaian output yang optimal agar dapat mendukung kontribusi pemerintah dalam meningkatkan hasil (*outcome*) bagi perekonomian dan kesejahteraan masyarakat. Harapan pemerintah tersebut selanjutnya diimplementasikan dalam Reformulasi IKPA 2022 (Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan No. PER-5/PB/2022).

Dilakukannya reformulasi atas IKPA 2022 mengubah mekanisme dalam menilai kinerja pelaksanaan anggaran pemerintah, dimana kini difokuskan pada pelaksanaan belanja yang berkualitas yang masih berjalan dalam koridor aturan dan mekanisme pelaksanaan anggaran pemerintah. Pemerintah berharap dengan dilakukannya reformulasi IKPA akan dapat meningkatkan kinerja pelaksanaan anggaran melalui peningkatan kebermanfaatan dan kualitas pengadaan barang dan jasa pemerintah, saling kesinambungan dalam pelaksanaan dan pencapaian hasil (*output*) belanja, dan adanya perlakuan yang wajar dalam penilaian kinerja pelaksanaan anggaran pada organisasi sektor publik dengan membedakan penilaian berdasarkan alokasi anggaran dan karakteristik belanja.

Politeknik Pariwisata Bali (Poltekpar Bali) adalah instansi pemerintah berbentuk perguruan tinggi yang mempunyai tupoksi untuk menyelenggarakan pendidikan vokasi khususnya bidang kepariwisataan, bernaung yang posisinya tepat berada di bawah Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif atau Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, dan segala pendanaan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan fungsi Poltekpar Bali sebagaimana tujuan pendiriannya bersumber pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Permenpar RI No. 13 Tahun 2019).

Poltekpar Bali sebagai instansi pemerintah yang menggunakan dana dari APBN terikat pada aturan-aturan pemerintah terkait keuangan negara, termasuk aturan yang tertuang dalam IKPA. Kinerja pelaksanaan anggaran yang tercermin pada skor IKPA untuk Poltekpar Bali adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1 Rekapitulasi Skor IKPA Poltekpar Bali Tahun 2019 - 2022

TAHUN	SKOR IKPA	KATEGORI
2019	93,62	Baik
2020	82,25	Cukup
2021	90,24	Baik
2022	90,22	Baik

Sumber : Data OM-SPAN diolah

Data pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa capaian skor IKPA Poltekpar Bali periode tahun 2019-2022 belum menunjukkan kinerja pelaksanaan anggaran yang maksimal karena hanya berhasil mencapai skor paling tinggi pada tahun 2019 sebesar 93,62 dan tahun-tahun berikutnya menunjukkan penurunan, yaitu 82,25 pada tahun 2020, 90,24 pada tahun 2021 dan 90,22 pada tahun 2022. Hasil

wawancara dan observasi awal menunjukkan bahwa rendahnya skor IKPA bersumber dari 2 pokok masalah, yaitu rendahnya realisasi dan masalah perencanaan anggaran. Selama ini realisasi anggaran di Poltekpar Bali berjalan lambat di awal dan tengah tahun, dan kemudian menukik tajam pada akhir tahun. Demikian pula masih sering dilakukan revisi-revisi anggaran, yang menunjukkan masih lemahnya perencanaan anggaran khususnya terkait rencana penarikan dana.

Kinerja realisasi anggaran di Poltekpar Bali yang belum maksimal dapat juga ditunjukkan dengan data realisasi anggaran tahun 2019 – Agustus 2023 berikut:

Tabel 1.2 Realisasi Anggaran Poltekpar Bali Tahun 2019 – 2022

PERIODE	PAGU (Rp)	REALISASI ANGGARAN	
		Rp	%
2019	187.799.000.000	177.108.546.324	94,31
2020	156.878.773.000	145.440.241.294	92,71
2021	229.905.092.000	225.025.374.537	97,88
2022	299.468.779.000	279.806.664.678	93,43
Agustus 2023	503.349.087.000	209.040.936.473	42,54

Sumber : Data Aplikasi SAKTI diolah

Tabel 1.2 menunjukkan data bahwa persentase realisasi anggaran di Poltekpar Bali belum sesuai harapan pemerintah yang mengharapkan realisasi maksimal yaitu sebesar 100 %. Pada tahun 2019 persentase realisasi anggaran Poltekpar Bali mencapai 94,31%, mengalami penurunan pada tahun 2020 menjadi 92,71%, kemudian mengalami peningkatan pada tahun 2021 menjadi 97,88%, dan

kemudian kembali mengalami penurunan pada tahun 2022 menjadi 93,43%. Demikian pula pada akhir Bulan Agustus 2023 realisasi anggaran menunjukkan angka 42,54% yang jauh dari ideal menurut target pemerintah, yaitu triwulan pertama adalah 10-25%, triwulan kedua sebesar 40-50%, triwulan ketiga sebesar 70-75%, dan triwulan keempat sebesar 90-95% (Permenpar RI No. 13 Tahun 2019). Realisasi anggaran yang tidak sesuai target menunjukkan bahwa perencanaan, implementasi, dan pelaporan pada penerapan anggaran belum dilakukan dengan maksimal (Vroniangela et al., 2022).

Salah satu penyebab utama masalah penganggaran pada instansi sektor public adalah rendahnya tingkat keterlibatan proses penyusunan anggaran (Biswan & Widiyanto, 2019). Pemerintah mendorong peningkatan kinerja instansi pemerintah dalam hal anggaran, salah satunya dengan cara partisipasi. Ketika menyusun anggaran. Dalam menyusun anggaran ada 3 (tiga) pendekatan yang dapat digunakan. Pendekatan dari atasan kepada bawah (*top down approach*) berarti anggaran dalam organisasi sektor publik tersebut ditentukan dan disusun oleh manajer level tinggi. Sedangkan pendekatan bottom-up berarti pelaksana anggaran menyiapkan anggarannya sendiri. Pendekatan *top-down* yang dikombinasikan dengan pendekatan *bottom-up* disebut pendekatan partisipasi anggaran. Tujuan partisipasi anggaran adalah untuk mewujudkan pengendalian manajemen yang baik sehingga kegiatan instansi dapat berjalan lancar dan tujuannya dapat tercapai. Dalam penyusunan anggaran partisipatif, ada pemberian kesempatan bagi aparat pemerintah yang melaksanakan proses penganggaran

pemerintah untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan melalui perencanaan anggaran (Vroniangela et al., 2022).

Pendekatan partisipatif dalam penyusunan anggaran dinilai paling efektif karena melibatkan kerjasama dan dialog antara berbagai tingkatan manajemen dalam organisasi sehingga menghasilkan anggaran yang didukung oleh semua pihak terkait, yang diharapkan akan menimbulkan komitmen yang kuat dalam pelaksanaannya (Supardi, 2022). Penyusunan anggaran yang melibatkan bawahan akan menimbulkan keterikatan dan tanggung jawab pada bawahan untuk ikut menyukseskan tujuan pelaksanaan anggaran, dengan demikian akan menghasilkan pelaksanaan anggaran yang lebih baik dan meningkatkan kinerja manajerialnya (Vroniangela et al., 2022).

Meskipun pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja telah diteliti selama beberapa dekade (Andry, 2021), hasil penelitian terbaru tentang masalah ini menunjukkan bahwa hanya berpartisipasi dalam proses anggaran tidak berarti bahwa kinerja yang diharapkan akan dicapai secara efektif (Supardi, 2022). Ini karena ada faktor-faktor intervensi lain untuk hubungan ini, yang dapat mempengaruhi kecenderungan individu dalam menggunakan seluruh kemampuannya dalam mencapai tujuan organisasi (Zonatto et al., 2019). Kajian riset anggaran partisipatif terhadap kinerja aparatur pemerintah kerap dipertanyakan karena memberikan hasil yang bervariasi. Sebagai contoh, penelitian oleh Ardiansyah, et al. (2019); Bumulo, et al. (2018); Hasnia (2021); Manafe & Setyorini (2019); Myint, et al. (2019); Nguyen, et al. (2019); Novitasari, et al. (2018); Saripudin & Siswanto (2020); Silva, et al. (2023); Supardi (2022);

dan Vroniangela, et al. (2022) berhasil memperlihatkan adanya muncul pengaruh yang arahnya secara signifikan yang dalam hal ini telah terjadi diantara partisipasi anggaran dengan kualitas kerja pegawai yang ada di pemerintah. Namun hasil temuan dari Firana & Abbas (2020) menegaskan bahwa tanpa berhasil ditemukan adanya jalinan atau hubungan yang terjadi diantara partisipasi anggaran pada kinerja satuan kerja yang ada di pemerintah daerah. Temuan tadi sejalan dengan penelitian yang dihasilkan oleh Denardo & Sudarwan (2019); Hariyanto (2018); dan Jatmiko, Laras, & Rohmawati (2020) dimana hasilnya partisipasi anggaran tidak memberi pengaruh yang arahnya menuju positif dan juga signifikan pada peningkatan kinerja aparatur yang ada di pemerintah daerah.

Temuan dari hasil riset yang berbeda-beda, tidak konsisten bahkan kontroversial menunjukkan adanya variabel lain yang mempengaruhinya. Ini membenarkan dimasukkannya variabel intervensi lainnya (Naveen, 2019) yang dapat membantu menjelaskan efek psikologis dan perilaku yang terkait, yang merupakan kasus komitmen (Bernd, 2022; Denardo & Sudarwan, 2019; Hariyanto, 2018; Hasnia, 2021; Her, et al., 2019; Jusoh, et al., 2022; Myint, et al., 2019; Novitasari, et al., 2018; Silva, et al., 2023; Supardi, 2022) dan juga persepsi keadilan dalam penyusunan anggaran (Damayanti, 2020; Denardo & Sudarwan, 2019; Duan, et al., 2022; Firana & Abbas, 2020; Nguyen, et al., 2019; Novitasari, et al., 2018; Zainuddin & Isa, 2019).

Diketahui bahwa teori penetapan tujuan atau juga disebut *Goal-setting theory*, maka telah mengungkapkan bahwa keterlibatan dalam bentuk partisipasi yang ada di dalam melakukan proses kegiatan penyusunan anggaran akan mampu

dipakai landasan melakukan peningkatan pada komitmen guna dipakai dalam mendukung terwujudnya apa yang telah menjadi tujuan dari anggaran ini. Jika sebuah tujuan ditentukan sendiri dan bukan atas perintah orang lain, dan jika orang yakin bahwa tujuan tersebut akan dapat dilakukan sesuai kemampuan orang tersebut, maka akan timbul komitmen dalam diri orang tersebut untuk berusaha mencapai tujuan (Gyepi-Garbrah et al., 2023) Pegawai akan bekerja dengan lebih baik jika ada peluang untuk menetapkan sendiri tujuannya dibandingkan jika tujuannya ditetapkan oleh atasan (Supardi, 2022).

Teori *Goal-Setting* menyatakan bahwa ada peningkatan pada komitmen terhadap tujuan anggaran jika terdapat keterlibatan manajemen level bawah dan menengah dalam penyusunan anggaran (Ren, et al., 2022). Manajer tingkat bawah akan merasa lebih percaya diri, memiliki kontrol atas perasaan mereka, dan lebih terlibat dalam organisasi jika anggaran disusun dengan melibatkan peran dan pengaruh mereka. Untuk meningkatkan komitmen tujuan, individu perlu mendiskusikan, menetapkan, dan berkomitmen pada tujuan anggaran melalui partisipasi anggaran (Mahardika & Rokhayati, 2021). Myint, et al., (2019) berpendapat bahwa partisipasi anggaran akan meningkatkan kejelasan tujuan dan meningkatkan proses perencanaan karena meningkatnya rasa keterlibatan manajer ketika menetapkan tujuan yang ditetapkan. Jika tidak, penetapan sasaran yang buruk—prasyarat untuk penerimaan sasaran anggaran—tidak memengaruhi kinerja. Adanya anggaran dan tujuan anggaran yang telah ditetapkan bersama akan meningkatkan komitmen untuk menerima dan mencapai tujuan (Supardi, 2022).

Berdasarkan teori *Goal-Setting* beberapa penelitian menemukan bahwa Ada korelasi signifikan antara komitmen pelaksana dalam mencapai tujuan anggaran dan partisipasi dalam penyusunan anggaran (Bernd, 2022). Literatur yang mengeksplorasi partisipasi anggaran juga mengakui adanya pengaruh partisipasi anggaran yang signifikan pada komitmen tujuan anggaran dalam studi akuntansi manajerial (Bernd, 2022; Denardo & Sudarwan, 2019; Hariyanto, 2018; Jusoh et al., 2022; Manafe & Setyorini, 2019; Novitasari et al., 2018). Perolehan hasil temuan yang dicapai dalam kesempatan ini telah mampu memperlihatkan bahwa adanya bentuk keterlibatan dari para karyawan yang dalam hal ini lebih besar dalam melakukan proses penyusunan anggaran berdampak pada peningkatan komitmen mereka untuk menyelesaikan tugas dan kinerja fungsi (Bernd, 2022). Ketika terdapat komitmen untuk mencapai tujuan tertentu akan mendorong seseorang untuk melakukan kinerja yang lebih baik (Denardo & Sudarwan, 2019). Namun terdapat pula hasil penelitian yang tidak mendukung pemikiran tersebut, yaitu penelitian oleh Jatmiko, Laras, & Rohmawati (2020) yang menemukan bahwa tidak ada pengaruh pada komitmen organisasi oleh adanya partisipasi anggaran.

Selain jalinan atau hubungan langsung yang terjadi diantara partisipasi anggaran dengan komitmen yang mengarah pada tujuan, maka dalam riset yang terbaru ini telah berhasil menemukan adanya hasil yang memperlihatkan variabel komitmen tujuan anggaran berhasil atau mampu menjadi mediasi antara pengaruh partisipasi anggaran pada kinerja manajemen, hal ini terjadi sebab dalam hal ini ada jalinan atau hubungan yang memunculkan pengaruh yang arahnya tampak adanya nilai positif yang terjadi diantara partisipasi anggaran dengan komitmen tujuan

anggaran (Bernd, 2022; Denardo & Sudarwan, 2019; Hariyanto, 2018; Her et al., 2019; Nguyen et al., 2019; Silva et al., 2023). Namun ada pula hasil temuan yang menghasilkan variabel komitmen tujuan anggaran tanpa mampu menunjukkan perannya sebagai pemediasi yang dalam hal ini terjadi diantara partisipasi anggaran dengan kinerja (Ardiansyah et al., 2019; Bumulo et al., 2018; Damayanti, 2020; Jatmiko, Laras, & Rohmawati, 2020; Manafe & Setyorini, 2019; Myint et al., 2019; Novitasari et al., 2018; Saripudin & Siswantoro, 2020; Supardi, 2022).

Prosedur penyusunan anggaran yang melibatkan peran serta bawahan selain menimbulkan komitmen tujuan anggaran juga akan menimbulkan persepsi keadilan prosedural. Persepsi keadilan prosedural ditunjukkan dengan adanya prosedur dalam organisasi yang hasil kinerja dan sumber daya kepada seluruh anggota. Anggaran adil atau tidak atas prosedur anggaran diperoleh berdasarkan persepsi bawahan bahwa prosedur dan proses penyusunan anggaran yang telah diterapkan memperlihatkan besar atau kecilnya keadilan prosedural (Duan et al., 2022).

Kinerja karyawan akan meningkat jika terdapat persepsi keadilan (Firana & Abbas, 2020). Dalam situasi penganggaran partisipatif, persepsi keadilan di tempat kerja berkembang dari proses di mana karyawan memiliki kesempatan untuk memberikan masukan untuk penentuan target anggaran akhir oleh atasan mereka. Namun, karena sumber daya ekonomi yang langka yang selalu dihadapi organisasi, tidak semua permintaan dan pandangan karyawan dapat dipenuhi sepenuhnya. Dengan demikian, dalam anggaran akhir yang ditetapkan oleh manajemen, penerima membuat penilaian dengan mempertimbangkan kewajaran proses alokasi

untuk menentukan target atau anggaran yang dialokasikan. Konsep keadilan ini merupakan hasil pengembangan teori keadilan prosedural (Zainuddin & Isa, 2019).

Teori keadilan prosedural menyebutkan bahwa keadilan prosedural organisasi adalah prosedur penentuan keputusan oleh organisasi yang dilakukan dengan melibatkan para anggotanya (Beugre, 1998). Keadilan dengan menggunakan aturan yang memberikan peluang karyawan dan memberikan karyawan dukungan adalah contoh penerapan keadilan prosedural. Magner et al., dalam Mahardika & Rokhayati (2021) menyampaikan bahwa seorang pimpinan seharusnya tidak menggunakan prosedur yang sewenang-wenang dalam mendistribusikan sumber daya organisasi. Untuk itu manajemen harus menguatkan prosedur dan aturan yang terkait dengan jelas kepada pegawai dan terdapat aturan berkomunikasi dari bawahan ke atas (mengusulkan). Jika ada persepsi keadilan prosedural, keputusan yang dibuat akan diterima dengan baik, bahkan jika mereka tidak setuju dengannya, sebab dalam melakukan proses penentuan atau pengambilan keputusan dalam hal ini akan dilakukan dengan secara seadil-adilnya tanpa adanya melakukan bentuk kecurangan. Dalam hal ini, maka tahapan atau proses yang dilakukan secara adil dinilai sebagai landasan atau dasar untuk menerima hasil suatu keputusan (Novitasari et al., 2018).

Pengaruh keadilan prosedural, partisipasi anggaran dan kinerja telah dipelajari oleh banyak peneliti yaitu oleh Duan et al. (2022); Firana & Abbas (2020); Novitasari et al. (2018); dan Zainuddin & Isa (2019). Temuannya menunjukkan bahwa keadilan prosedural mampu berperan sebagai pemediasi antara partisipasi anggaran dalam kaitannya atau adanya berhubungan dengan kinerja. Selain itu

peneliti Denardo & Sudarwan (2019) menemukan bahwa hubungan persepsi keadilan prosedural tidak berperan sebagai pemediasi antara partisipasi anggaran dalam kaitan atau hubungannya yang mengarah pada kinerja.

Motivasi penelitian ini didasarkan pada permasalahan terkait kinerja pelaksanaan anggaran di Poltekpar Bali terutama terkait realisasi anggaran dan perencanaan anggaran yang terjadi berulang-ulang setiap tahunnya. Merujuk temuan penelitian yang tidak konsisten dan cenderung berbeda-beda pada penelitian-penelitian yang meneliti hubungan yang dalam hal ini telah terjadi diantara partisipasi anggaran, persepsi keadilan prosedural, komitmen tujuan anggaran dan kinerja anggaran organisasi, sehingga riset yang dilakukan dalam kesempatan ini telah mencoba melakukan uji ulang yang ada hubungan atau terkait dengan pengaruh partisipasi anggaran pada kinerja organisasi dengan adanya cara pandang atau persepsi keadilan prosedural dan juga komitmen tujuan anggaran yang dalam hal ini dijadikan sebagai faktor pemediasi.

Unsur kebaruan dalam penelitian ini yang akan dieksplorasi lebih lanjut adalah pertama, penggunaan skor IKPA sebagai indikator untuk menilai kinerja pelaksanaan anggaran. Penggunaan IKPA telah berlaku sejak tahun 2018, namun pada tahun 2022 dilakukan reformulasi dengan menggunakan indikator-indikator yang baru. Penelitian-penelitian sebelumnya menggunakan kinerja keuangan secara umum.

Pembaruan kedua, terkait dengan penggunaan skor IKPA sebagai indikator penilaian kinerja pelaksanaan anggaran yang belum pernah dilakukan penelitian sebelumnya, maka peneliti harus mengembangkan serangkaian pertanyaan

kuesioner yang baru, dengan mengadakan diskusi terpumpun (FGD) dengan beberapa pihak yang berkaitan dan kompeten terkait topik ini.

Kebaruan ketiga adalah penggunaan model penelitian dengan menggunakan komitmen tujuan anggaran dan persepsi keadilan prosedural sebagai faktor pemediasi, dimana pada penelitian sebelumnya lebih banyak menggunakan variabel moderasi. Kebaruan ini diharapkan akan memberikan perspektif baru yang lebih mendalam tentang bagaimana kinerja pelaksanaan anggaran organisasi sektor publik dipengaruhi.

Kebaruan keempat adalah penggunaan metode analisis dengan cara memakai analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan *Partial Least Square* menggunakan aplikasi SmartPLS versi 4.0. Diketahui bahwa riset yang ada sebelumnya lebih banyak menggunakan analisis regresi sebagai metode analisisnya. Penggunaan metode analisis ini dalam pengujian hipotesis diharapkan akan menghasilkan temuan yang lebih kuat dan lebih akurat, dan juga adanya jalinan hubungan yang terjadi diantara satu variabel dengan variabel yang dilakukan dalam riset ini guna diketahui dengan lebih secara jelas.

Penelitian dilakukan di Poltekpar Bali karena kinerja pelaksanaan anggaran yang setiap tahunnya belum maksimal bahkan menunjukkan kecenderungan makin menurun. Kementerian Pariwisata dan ekonomi Kreatif dan Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia sebagai kementerian yang menaungi Poltekpar Bali berharap agar segera dicari solusi atas masalah ini, agar tugas dan fungsi Poltekpar Bali dapat dilaksanakan sepenuhnya sesuai rencana kerja dan anggaran yang telah diajukan. Selain itu juga karena salah satu faktor penentu

besaran pagu di tahun yang akan datang adalah berdasarkan realisasi anggaran pada tahun berjalan. Diharapkan kinerja pelaksanaan anggaran khususnya realisasi anggaran Poltekpar Bali masih bisa ditingkatkan lagi, yaitu menunjukkan trend peningkatan setiap tahunnya, dan berharap semua target kegiatan dan anggaran dapat terlaksana sepenuhnya.

Adanya permasalahan kinerja pelaksanaan anggaran yang tidak maksimal dan hasil penelitian sebelumnya yang berbeda-beda dan tidak konsisten mendorong dilakukannya penelitian ini dengan mengambil judul “Peran Komitmen Tujuan Anggaran dan Keadilan Prosedural Dalam Memediasi Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran”

1.2 Identifikasi Masalah

Organisasi sektor publik menghadapi permasalahan ketika pelaksanaan anggaran yang senantiasa mengulang permasalahan setiap tahunnya. Rendahnya penyerapan anggaran dan penyerapan anggaran yang menumpuk pada akhir tahun sedangkan pada awal dan tengah tahun rendah nilainya, ketidaksesuaian antara realisasi belanja yang terjadi dibandingkan dengan rencana penarikan dana yang telah disusun pada awal tahun, anggaran yang masih kerap kali direvisi, data kontrak yang terlambat dilaporkan, serta capaian output yang tidak sesuai target merupakan hal yang selalu terjadi sehingga tidak bisa meningkatkan belanja yang berkualitas.

Penelitian ini dilakukan melihat kondisi yang ada di Poltekpar Bali yaitu adanya capaian skor IKPA pada kurun waktu tahun 2019 - 2022 yang tidak maksimal, yaitu rata-rata masih dibawah 94% dan hanya berhasil meraih predikat

baik, dan realisasi anggaran yang tidak mencapai hasil maksimal 100% bahkan pada tahun 2022 menunjukkan penurunan realisasi, hal ini mengundang pertanyaan faktor-faktor apa saja yang menjadi penyebabnya.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan variabel penelitian yang diteliti adalah partisipasi penyusunan anggaran, kinerja pelaksanaan anggaran, serta persepsi keadilan prosedural dan komitmen tujuan anggaran sebagai variabel mediasi. Kinerja pelaksanaan anggaran akan diwakili oleh capaian nilai IKPA.

1.4 Rumusan Masalah

Mengacu pada penjelasan yang ada di bagian latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya oleh pihak peneliti, maka berhasil dilakukan perumusan masalah dalam riset ini, ialah:

- 1) Apakah partisipasi anggaran menghasilkan pengaruhnya dengan secara positif dan juga signifikan pada kinerja pelaksanaan anggaran?
- 2) Apakah partisipasi anggaran menghasilkan pengaruhnya dengan secara positif dan juga signifikan pada komitmen tujuan anggaran?
- 3) Apakah partisipasi anggaran menghasilkan pengaruhnya dengan secara positif dan juga signifikan pada persepsi keadilan prosedural?
- 4) Apakah komitmen tujuan anggaran menghasilkan pengaruhnya dengan secara positif dan juga signifikan pada kinerja pelaksanaan anggaran?

- 5) Apakah persepsi keadilan prosedural menghasilkan pengaruhnya dengan secara positif dan juga signifikan pada kinerja pelaksanaan anggaran?
- 6) Apakah komitmen tujuan anggaran berhasil memediasi pengaruh partisipasi anggaran pada kinerja pelaksanaan anggaran?
- 7) Apakah keadilan prosedural berhasil memediasi pengaruh partisipasi anggaran pada kinerja pelaksanaan anggaran?

1.5 Tujuan Penelitian

Mengacu pada penjelasan yang ada di bagian rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya oleh pihak peneliti, maka berhasil diketahui apa yang menjadi maksud atau tujuan dalam riset ini, ialah:

- 1) una dipakai melakukan proses analisis terkait pengaruh partisipasi anggaran pada kinerja pelaksanaan anggaran
- 2) una dipakai melakukan proses analisis terkait pengaruh partisipasi anggaran pada komitmen tujuan anggaran
- 3) una dipakai melakukan proses analisis terkait pengaruh partisipasi anggaran pada persepsi keadilan prosedural
- 4) una dipakai melakukan proses analisis terkait pengaruh komitmen tujuan anggaran pada kinerja pelaksanaan anggaran
- 5) una dipakai melakukan proses analisis terkait pengaruh persepsi keadilan prosedural pada kinerja pelaksanaan anggaran

- 6) una dipakai melakukan proses analisis terkait kemampuan komitmen tujuan anggaran memediasi pengaruh partisipasi anggaran pada kinerja pelaksanaan anggaran
- 7) una dipakai melakukan proses analisis terkait kemampuan persepsi keadilan prosedural memediasi pengaruh partisipasi anggaran pada kinerja pelaksanaan anggaran

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil dari temuan ini begitu sangat diharapkan oleh pihak peneliti mampu untuk memberikan tiga manfaat yang dimana manfaat ini bersifat secara teoritis, bersifat secara praktis dan juga bersifat secara kebijakan sebagai berikut:

1) Manfaat bagi lingkungan akademis

Perolehan hasil temuan ini, maka begitu sangat diharapkan mampu berkontribusi terhadap pengembangan teori khususnya terkait topik mengenai akuntansi keperilakuan, akuntansi manajemen dan akuntansi pada organisasi *public sector*.

2) Manfaat bagi peneliti

Perolehan hasil temuan ini, maka begitu sangat diharapkan mampu memberi manfaat bagi pihak pembaca sebagai rujukan bagi penelitian berikutnya yang memiliki topik yang sama.

3) Manfaat praktis

Perolehan hasil temuan ini, maka begitu sangat diharapkan mampu berkontribusi bagi manajemen, perencana anggaran dan pengelola keuangan pada institusi

pemerintah dalam menyusun anggaran, dan dapat melibatkan partisipasi semua bagian dan subbagian dalam membuat anggaran sehingga bisa meningkatkan rasa adil secara prosedural saat penyusunan anggaran dan meningkatkan komitmen pada tujuan anggaran bagi pembuat dan pelaksana anggaran, serta tercapai sasaran penyusunan anggaran tersebut.

1.7 Penjelasan Istilah

Penjelasan – penjelasan yang diuraikan pada tesis ini terdapat beberapa istilah atau singkatan yang digunakan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Partisipasi anggaran, dimaman mengacu pada bagaimana setiap individu terlibat dalam proses penyusunan anggaran dan bagaimana mereka mempengaruhi proses tersebut.
- 2) Komitmen tujuan anggaran, dalam hal ini telah memperlihatkan anggaran menunjukkan jumlah usaha yang dilakukan secara bertahap guna dipakai menciptakan maksud atau tujuan anggaran dengan cara tanpa mengurangi atau melakukan penghilangan sasaran guna meraihnya.
- 3) Keadilan prosedural, maka dinilai sebagai perspektif pegawai jika dalam proses pengambilan keputusan berkesempatan untuk ikut memberikan pengaruh dan masukan dalam proses penetapan keputusan. Persepsi tentang keadilan prosedural meningkat ketika pegawai diberikan kesempatan untuk berpartisipasi karena adanya keyakinan pegawai bahwa pendapat yang mereka sampaikan memberikan pengaruh dalam penetapan keputusan.

- 4) Kinerja pelaksanaan anggaran, dalam hal ini adalah kinerja perencanaan, pelaksanaan dan hasil pelaksanaan anggaran yang diukur dengan menggunakan instrumen yang tertuang dalam 8 (delapan) indikator IKPA.

1.8 Asumsi Penelitian

Berikut ini adalah asumsi penelitian yang merupakan konsep dasar yang dipercaya oleh peneliti sebagai benar, yaitu: partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja pelaksanaan anggaran, persepsi keadilan prosedural dan komitmen tujuan anggaran mampu memediasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja pelaksanaan anggaran.

1.9 Rencana Publikasi

Seluruh penelitian ini akan dibentuk menjadi artikel ilmiah yang rencananya akan dipublikasikan ke salah satu jurnal-jurnal akuntansi baik yang berafiliasi maupun tidak dengan Universitas Pendidikan Ganesha.

