

Determinan Penyerapan Anggaran : Perencanaan, Pelaksanaan Anggaran dan Pengadaan Barang Jasa dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi

Anida Moyoki^{a1*}, Mochamad Fariz Irianto^{a2}, Susmita Dian Indiraswari^{a3}

^a Universitas PGRI Kanjuruhan Malang, Indonesia

¹a37gmail@gmail.com*

*Anida Moyoki¹

Received: 24 September 2026; Revised: 09 Oktober 2026; Accepted: 19 Oktober 2026

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran dan pengadaan barang jasa terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Kota Pasuruan serta untuk mengetahui apakah komitmen organisasi memoderasi hubungan-hubungan tersebut. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya tren penurunan penyerapan anggaran pada tahun 2025 serta masih terbatasnya penelitian yang mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi penyerapan anggaran pada sektor pelayanan kesehatan, khususnya Puskesmas. Puskesmas dipilih sebagai objek penelitian karena penelitian terdahulu yang secara khusus menguji faktor-faktor tersebut pada Puskesmas sebagai objek penelitian masih relatif terbatas. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan media google form pada 57 responden yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Kemudian data dianalisis menggunakan SmartPLS (Partial Least Squares - Structural Equation Modeling) untuk menguji hubungan antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, pelaksanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, dan pengadaan barang jasa berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Pada variabel moderasi, komitmen organisasi hanya mampu memoderasi hubungan pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran, tidak pada hubungan perencanaan anggaran dan pengadaan barang jasa terhadap penyerapan anggaran.

Kata kunci - komitmen organisasi; pelaksanaan anggaran; pengadaan barang jasa; penyerapan anggaran; perencanaan anggaran

Abstract

This study aims to analyze the effects of budget planning, budget execution, and procurement of goods and services on budget absorption at Community Health Centers in Pasuruan City, and to determine whether organizational commitment moderates these relationships. The study was motivated by a downward trend in budget absorption in 2025 and the limited research examining factors influencing budget absorption in the health care sector, particularly at Community Health Centers. Community Health Centers were selected because previous studies specifically examining these factors in this setting remain scarce. Data were collected through questionnaires using Google Forms from 69 respondents who met the established criteria. Data were analyzed using SmartPLS (Partial Least Squares–Structural Equation Modeling) to examine the relationships among variables. The results show that budget planning, budget execution, and procurement of goods and services influence budget absorption. Organizational commitment moderates the relationship between budget execution and budget absorption. However, it does not moderate the relationships between budget planning and budget absorption or between procurement of goods and services and budget absorption. These findings provide insights for improving budget management and absorption at Community Health Centers.

Keywords - budget absorption; budget execution; budget planning; organizational commitment ; procurement of goods and services

How to Cite : Anida, A., Irianto, M. F., & Dian Indiraswari, S. (2026). Determinan Penyerapan Anggaran : Perencanaan, Pelaksanaan Anggaran dan Pengadaan Barang Jasa dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 14(2), 474 - 489. <https://doi.org/10.21067/jrma.v14i2.14944>

PENDAHULUAN

Menurut (Yuniati & Anne, 2023) penyerapan anggaran adalah pencapaian dari suatu estimasi yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dipandang pada suatu saat tertentu. Dalam (Nirwayadhi & Dewi, 2025) disebutkan bahwa ada tiga faktor utama yang mempengaruhi penyerapan anggaran. Pertama, perencanaan anggaran, merupakan tahap awal dari proses siklus anggaran di pemerintah. Meskipun proses perencanaan anggaran hal yang rutin dilaksanakan setiap tahun, akan tetapi seringkali perencanaan tersebut menghasilkan output berupa pencapaian realisasi anggaran belanja yang kurang optimal (Ismoko et al., 2023). Kedua, faktor pelaksanaan anggaran, yang turut menentukan efektivitas pencairan dan penggunaan dana yang telah dialokasikan. Kendala administratif dan birokrasi seringkali menghambat pelaksanaan program sesuai jadwal (Fitri et al., 2025). Ketiga, pengadaan barang dan jasa juga menjadi kunci penting karena pengelolaan yang tepat dapat mempercepat penyerapan anggaran, menghindari pemborosan, dan mengurangi SiLPA (Nirwayadhi & Dewi, 2025). Anggaran yang tidak terserap sesuai target yang telah ditetapkan akan menghambat atau bahkan menggagalkan penyaluran dana untuk program-program strategis. Konsekuensinya, pelayanan publik tidak berjalan semestinya dan manfaat pembangunan tidak dapat dirasakan secara maksimal oleh masyarakat (Perdana et al., 2025).

Fenomena penurunan penyerapan anggaran ini telah terjadi pada Puskesmas di Kota Pasuruan. Berdasarkan laporan keuangan (P1) menunjukkan bahwa penyerapan anggaran pada Puskesmas Kota Pasuruan tahun 2025 mengalami penurunan. Penyerapan anggaran tahun 2023 sebesar 86,76%, kemudian di tahun 2024 mengalami kenaikan menjadi 93,19%, dan penyerapan di tahun 2025 mengalami penurunan sebesar 4,38% menjadi 88,81%. Dalam rapat bersama dengan Dinas Kesehatan dan bendahara Puskesmas Kota Pasuruan tanggal 17 November 2025 disimpulkan bahwa penyerapan Puskesmas Kota Pasuruan di TW III masih belum memenuhi target. Data **tersebut** mengindikasikan bahwa penyerapan anggaran di Puskesmas Kota Pasuruan belum merata dan terjadi penurunan tingkat penyerapan dari salah satu sumber pendanaan, yaitu Bantuan Operasional Kesehatan (BOK). Kondisi tersebut dapat dilihat dari Surat Pengesahan Belanja (SPB) BOK Puskesmas Kota Pasuruan yang menunjukkan adanya tren penurunan nilai serapan BOK, yaitu pada tahun 2023 sebesar 84,08%, 2024 sebesar 90,05%, dan 2025 sebesar 81,05%. Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini perlu dilakukan untuk memberikan gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum konsisten. (Nirwayadhi & Dewi, 2025), menemukan bahwa perencanaan anggaran dan pengadaan barang jasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran, sedangkan pelaksanaan anggaran tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Sebaliknya, (Fitri et al., 2025) menemukan bahwa perencanaan anggaran dan pelaksanaan anggaran berpengaruh signifikansi terhadap penyerapan anggaran. Perbedaan hasil juga ditemukan pada variable komitmen organisasi. (Rahmawati et al., 2021), komitmen organisasi memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran. Dan dalam (Wirastuti et al., 2024) disampaikan bahwa komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran. Sedangkan dalam (Aryani et al., 2024), menemukan bahwa komitmen organisasi tidak mampu memoderasi hubungan pengadaan barang dan jasa dengan penyerapan anggaran. Inkonsistensi tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara faktor pengelolaan anggaran, komitmen organisasi, dan penyerapan anggaran masih memerlukan pengujian lebih lanjut.

Selain inkonsistensi hasil, penelitian yang secara khusus menguji perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan pengadaan barang dan jasa terhadap penyerapan anggaran dengan

komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada Puskesmas masih relatif terbatas. Penelitian pada Puskesmas juga menunjukkan hasil yang beragam. (Sulistyowati et al., 2022), misalnya, menemukan bahwa perencanaan dan pelaksanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Kabupaten Klaten, sedangkan penelitian (Tisyatul, 2023) pada Puskesmas Ganting Kabupaten Sidoarjo menunjukkan hasil yang berbeda. Kondisi tersebut menunjukkan adanya *research gap* baik dari sisi ketidakkonsistenan hasil penelitian maupun keterbatasan konteks penelitian pada Puskesmas.

Kebaruan penelitian ini tidak terletak pada penggunaan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi semata karena variabel tersebut telah digunakan dalam penelitian sebelumnya, tetapi pada pengujian peran komitmen organisasi secara simultan dalam memoderasi pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan pengadaan barang dan jasa terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Kota Pasuruan. Pemilihan Puskesmas Kota Pasuruan didasarkan pada adanya fenomena penurunan penyerapan anggaran tahun 2025 serta masih terbatasnya penelitian yang menggunakan Puskesmas sebagai objek dengan model penelitian tersebut. Selain itu, Puskesmas memiliki karakteristik pengelolaan anggaran yang berkaitan langsung dengan penyelenggaraan pelayanan kesehatan masyarakat, sehingga efektivitas penyerapan anggaran menjadi penting untuk dikaji. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris untuk memperjelas hubungan antarvariabel sekaligus memberikan masukan bagi Puskesmas Kota Pasuruan dalam meningkatkan penyerapan anggaran.

Penelitian ini menggunakan teori agensi sebagai landasan teoritis. Dalam (Purba, 2023) dijelaskan bahwa teori agensi yang dicetuskan oleh Jensen dan Meckling tahun 1976 merupakan teori yang menjelaskan hubungan yang terjadi antara pihak manajemen perusahaan selaku agen dengan pemilik perusahaan selaku pihak principal. Pihak principal adalah pihak yang memberikan perintah kepada pihak lain yaitu agen untuk melakukan semua kegiatan atas nama principal. Dalam konteks pengelolaan keuangan publik, pemerintah pusat dan daerah bertindak sebagai prinsipal yang memberikan amanat pengelolaan anggaran kepada Puskesmas sebagai agen. Principal mengharapkan anggaran dapat digunakan secara efektif, efisien, dan tepat sasaran, namun dalam praktiknya sering terjadi konflik kepentingan dan asimetri informasi yang menyebabkan penyerapan anggaran tidak optimal (Donatella & Tagesson, 2021). Dengan demikian, tingkat penyerapan anggaran dapat dijadikan ukuran sejauh mana agen mampu menjalankan tanggung jawabnya kepada prinsipal.

Untuk itu perlu adanya peningkatan dalam proses perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pengadaan barang jasa serta komitmen organisasi. Perencanaan anggaran yang tidak akurat atau tidak partisipatif mencerminkan lemahnya akuntabilitas agen kepada prinsipal. Agen yang tidak berkomitmen cenderung menyusun anggaran yang tidak realistis atau tidak mencerminkan kebutuhan riil, sehingga menimbulkan revisi berulang dan menghambat proses realisasi (Syamsul et al., 2026). Selanjutnya, pelaksanaan anggaran yang tidak efektif seperti keterlambatan pencairan dana atau kurangnya koordinasi antar unit menggambarkan rendahnya transparansi agen dalam proses implementasi, yang merupakan salah satu wujud penyalahgunaan amanat dalam hubungan keagenan (Achmad, 2024). Kemudian, permasalahan dalam proses pengadaan barang dan jasa mencerminkan ketidakmampuan agen dalam memenuhi kewajiban kontraktual secara tepat waktu, yang pada gilirannya mengakibatkan anggaran tidak dapat terserap secara optimal (Sahara & Martinelli, 2025; Suparwanto, 2025). Sementara itu, komitmen organisasi dalam perspektif teori keagenan menjadi faktor penting dalam mengurangi konflik keagenan dan meningkatkan keberhasilan penyerapan anggaran. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi cenderung memiliki loyalitas, tanggung jawab, dan kesediaan untuk bekerja demi tercapainya tujuan organisasi sehingga pelaksanaan anggaran dapat berjalan lebih optimal (McCarthy et al., 2022).

Dalam hubungannya dengan agency theory perencanaan anggaran yang matang dan transparan menjadi bentuk komitmen agen dalam mengalokasikan sumber daya publik secara bertanggung jawab (Nirwayadhi & Dewi, 2025). Perencanaan berperan sebagai alat untuk menyelaraskan tujuan antara principal dan agen. Penelitian yang dilakukan oleh (Ananda et al., 2022;

Furqana & Handayani, 2022; Schaik, 2023), perencanaan penganggaran berpengaruh positif pada penyerapan anggaran. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ismoko et al., 2023) variabel perencanaan anggaran berpengaruh positif terhadap tingkat penyerapan anggaran. Semakin baik atau tinggi perencanaan anggaran maka akan semakin meningkatkan tingkat penyerapan anggaran. Dan penelitian oleh (Pradila et al., 2024), perencanaan anggaran berpengaruh terhadap Penyerapan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan anggaran yang baik dan komprehensif sangat penting dalam proses pengelolaan keuangan, terutama dalam konteks penyerapan anggaran.

H1 : Perencanaan berpengaruh terhadap penyerapan anggaran

Pelaksanaan anggaran yang dilakukan oleh agen akan berjalan lebih efektif apabila terdapat pengawasan dan insentif yang memadai dari prinsipal (Nirwayadhi & Dewi, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pelaksanaan anggaran sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengendalikan dan mengarahkan pelaksanaan kegiatan sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan pelaksanaan anggaran yang efektif, program dan kegiatan organisasi dapat direalisasikan tepat waktu sehingga tingkat penyerapan anggaran menjadi lebih optimal.

Oleh karena itu, pelaksanaan anggaran yang baik dipandang mampu meningkatkan efektivitas penyerapan anggaran pada organisasi sektor publik. Dalam penelitian (Salum & Daffay, 2021; Siburian et al., 2025) disampaikan bahwa pelaksanaan anggaran memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran.

H2 : Pelaksanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran

Pengadaan barang jasa yang dilakukan secara efisien menggambarkan keberhasilan agen dalam menjalankan amanat dari principal. Dalam (Lestari & Yuliani, 2022) disebutkan bahwa pengadaan barang jasa berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran belanja. Hal ini dapat diartikan bahwa pengadaan barang jasa yang tepat akan memberikan pengaruh terhadap tingkat penyerapan anggaran belanja. Hasil yang sama dalam penelitian oleh (Nirwayadhi & Dewi, 2025), pengadaan barang dan jasa berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran. Ini menunjukkan bahwa kinerja agen dalam proses pengadaan memiliki kontribusi besar terhadap keberhasilan penyerapan anggaran.

H3 : Pengadaan barang jasa berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Pegawai yang berkomitmen tinggi cenderung lebih aktif terlibat dalam penyusunan rencana anggaran, memastikan rencana yang disusun bersifat realistis dan dapat diimplementasikan, serta lebih proaktif menyelesaikan hambatan selama tahap pelaksanaan sehingga realisasi anggaran tidak mengalami penundaan. Dalam (Rahmawati et al., 2021) hasil pengujian hipotesis didapatkan komitmen organisasi memoderasi pengaruh antara perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran.

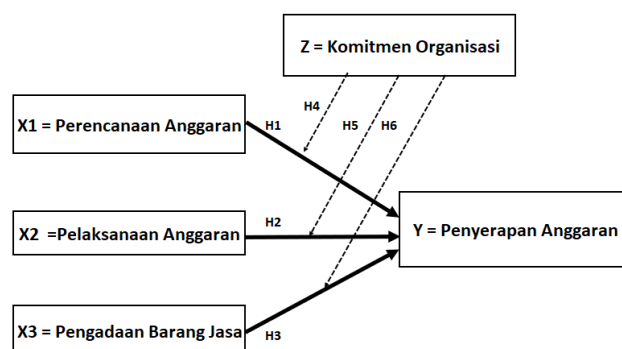
H4 : Komitmen organisasi memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran.

Pelaksanaan anggaran yang efektif membutuhkan dukungan dari individu-individu yang berkomitmen terhadap tujuan organisasi. Komitmen organisasi merupakan mekanisme yang dapat mengurangi perilaku oportunistik agen dalam pelaksanaan anggaran. Pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi cenderung lebih disiplin dalam mengikuti prosedur pelaksanaan anggaran, lebih proaktif dalam menyelesaikan hambatan pencairan, dan lebih bertanggung jawab dalam pelaporan realisasi anggaran kepada prinsipal. Dengan demikian, komitmen organisasi berperan dalam memperkuat transparansi dan akuntabilitas hubungan keagenan dalam tahap pelaksanaan anggaran (Yulaikah et al., 2023).

Sejalan dengan hal tersebut (Wirastuti et al., 2024) membuktikan bahwa komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran. Indikator tertinggi dalam Pelaksanaan anggaran yang berpengaruh terhadap Penyerapan Anggaran yaitu Kesesuaian Perencanaan dengan Pelaksanaan.

H5 : Komitmen organisasi memoderasi pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran.

Kerangka konseptual penelitian ini disusun berdasarkan kajian teoritis dan hasil penelitian terdahulu mengenai faktor-faktor yang memengaruhi penyerapan anggaran. Dalam penelitian ini, perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan pengadaan barang/jasa diposisikan sebagai variabel independen yang diduga berpengaruh terhadap penyerapan anggaran sebagai variabel dependen. Selanjutnya, komitmen organisasi digunakan sebagai variabel moderasi yang diduga dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dengan penyerapan anggaran. Adapun hubungan antarvariabel tersebut digambarkan dalam kerangka konseptual sebagai berikut.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE

Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner yaitu mengandalkan pengumpulan data numerik dan analisis statistik untuk memperoleh generalisasi dan pola yang dapat diterapkan pada populasi yang lebih luas (Tamaulina et al., 2024). Pengolahan data dilakukan menggunakan SmartPLS dengan teknik Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Pemilihan PLS-SEM didasarkan pada kemampuannya menguji model penelitian yang kompleks dengan variabel moderasi pada ukuran sampel yang relatif kecil serta tidak mensyaratkan asumsi distribusi normal data. Analisis dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu evaluasi outer model (model pengukuran) dan evaluasi inner model (model struktural).

Populasi penelitian ini mencakup seluruh pegawai yang bekerja di 8 Puskesmas Kota Pasuruan yang berjumlah 421 orang. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2025 sampai dengan Januari 2026. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode purposive sampling, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti. Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah pegawai yang secara langsung terlibat dalam proses pengelolaan dan pelaksanaan anggaran di Puskesmas, meliputi: Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pengelola Pengadaan Barang Jasa (PPBJ), Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK), Bendahara Pengeluaran BLUD, Bendahara Penerimaan BLUD, Bendahara Pengeluaran APBD, Bendahara DAK NF (BOK), dan pelaksana kegiatan yang berhubungan langsung dengan pengelolaan anggaran. Berdasarkan kriteria tersebut, ditetapkan sebanyak 9 responden dari masing-masing Puskesmas, sehingga jumlah sampel yang ditargetkan adalah 72 orang. Dari 72 kuesioner yang disebarkan, sebanyak 57 kuesioner dikembalikan dan diisi secara lengkap sehingga dapat digunakan dalam analisis. Dengan demikian, jumlah responden yang menjadi dasar analisis dalam penelitian ini adalah 56 orang, dengan distribusi responden berasal dari 8 Puskesmas di Kota Pasuruan.

Data primer diperoleh melalui pendekatan kuantitatif dengan penyebaran kuesioner menggunakan Google Form untuk memperoleh informasi mengenai variabel yang diteliti. Instrumen menggunakan skala Likert empat tingkat, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, setuju, dan sangat setuju, dengan skor masing-masing 1 sampai 4.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Perencanaan Anggaran (X ₁)	Proses penyusunan dan penetapan rencana anggaran yang dilakukan secara sistematis berdasarkan kebutuhan, prioritas, tujuan, dan kemampuan sumber daya organisasi sebagai dasar pelaksanaan kegiatan dalam satu periode anggaran.	1. Ketepatan penyusunan anggaran 2. Kesesuaian program dengan kebutuhan 3. Partisipasi dalam penyusunan anggaran 4. Kejelasan target anggaran 5. Ketepatan waktu perencanaan
Pelaksanaan Anggaran (X ₂)	Proses merealisasikan anggaran yang telah direncanakan dan ditetapkan ke dalam berbagai kegiatan organisasi sesuai dengan ketentuan, jadwal, dan tujuan yang telah ditetapkan.	1. Ketepatan pelaksanaan anggaran 2. Kepatuhan terhadap prosedur 3. Ketepatan pencairan dana 4. Koordinasi antar bagian 5. Monitoring pelaksanaan anggaran
Pengadaan Barang Jasa (X ₃)	Serangkaian kegiatan untuk memperoleh barang dan/atau jasa yang dibutuhkan Puskesmas melalui proses yang sesuai dengan ketentuan, mulai dari identifikasi kebutuhan, pemilihan penyedia, pelaksanaan pengadaan, hingga penerimaan barang atau jasa.	1. Ketepatan proses pengadaan 2. Kepatuhan terhadap regulasi 3. Ketepatan waktu pengadaan 4. Transparansi pengadaan 5. Efektivitas pengadaan
Penyerapan Anggaran (Y)	Tingkat realisasi penggunaan anggaran yang telah dialokasikan dan ditetapkan untuk membiayai kegiatan organisasi dalam suatu periode tertentu	1. Ketepatan realisasi anggaran 2. Persentase penyerapan anggaran 3. Ketepatan waktu realisasi 4. Efektivitas penggunaan anggaran 5. Kesesuaian realisasi dengan program
Komitmen Organisasi (Z)	Tingkat keterikatan, kesetiaan, dan keterlibatan pegawai terhadap organisasi yang tercermin dari penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesediaan memberikan usaha terbaik, serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi	1. Loyalitas terhadap organisasi 2. Keterlibatan dalam organisasi 3. Kesediaan berusaha demi organisasi 4. Kebanggaan terhadap organisasi 5. Keinginan mempertahankan keanggota

Sumber : Data diolah 2026

Analisis pengujian moderasi dilakukan dengan pendekatan Moderating Effect Analysis melalui pembentukan variabel interaksi (*interaction term*). Terdapat tiga hubungan moderasi yang diuji, yaitu:

$$X_1 \times Z \rightarrow Y$$

$$X_2 \times Z \rightarrow Y$$

$$X_3 \times Z \rightarrow Y$$

Pengujian dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur (path coefficient), t-statistic, dan p-value dari masing-masing variabel interaksi. Keputusan pengujian dilakukan dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Apabila nilai p-value < 0,05 atau t-statistic > 1,96, maka variabel interaksi dinyatakan signifikan, sehingga komitmen organisasi terbukti memoderasi hubungan antara variabel independen dan penyerapan anggaran. Sebaliknya, apabila p-value > 0,05 atau t-statistic < 1,96, maka

komitmen organisasi dinyatakan tidak mampu memoderasi hubungan tersebut. Selain signifikansi, arah koefisien interaksi digunakan untuk menentukan sifat moderasi. Koefisien interaksi positif menunjukkan bahwa komitmen organisasi memperkuat hubungan variabel independen terhadap penyerapan anggaran, sedangkan koefisien negatif menunjukkan bahwa komitmen organisasi memperlemah hubungan tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Statistik Deskriptif

Tabel 2. Hasil Uji Statistik Deskriptif

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Perempuan	52	91,2%
Laki-laki	5	8,8%
Total	57	100%
Usia	Jumlah	Presentase
<25 tahun	0	0%
25-35 tahun	23	40,4%
35-45 tahun	25	43,9%
45 tahun	1	1,8%
>45 tahun	8	14%
Total	57	100%
Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase
SMA/ sederajat	0	0%
D3	50	87,7%
S1	7	12,3%
Total	57	100%
Jabatan Saat Ini	Jumlah	Presentase
Pejabat Penatausahaan Keuangan (PPK)	7	12,3%
Pejabat Pengadaan Barang/Jasa (PPBJ)	5	8,8%
Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK)	10	17,5%
Bendahara Penerimaan BLUD	4	7%
Bendahara Pengeluaran (BLUD/APBD/BOK)	23	40,4%
Pelaksana Kegiatan/Program	8	14%
Total	57	100%

Sumber : Data diolah 2026

Berdasarkan karakteristik 57 responden, diketahui bahwa mayoritas responden berjenis kelamin perempuan, yaitu sebanyak 52 orang (91,2%), sedangkan laki-laki sebanyak 5 orang (8,8%). Dari segi usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 35–45 tahun sebanyak 25 orang (43,9%), diikuti usia 25–35 tahun sebanyak 23 orang (40,4%), lebih dari 45 tahun sebanyak 8 orang (14%), dan usia 45 tahun sebanyak 1 orang (1,8%), sementara tidak terdapat responden berusia di bawah 25 tahun. Berdasarkan pendidikan terakhir, mayoritas responden berpendidikan D3 sebanyak 50 orang (87,7%), sedangkan lulusan S1 sebanyak 7 orang (12,3%) dan tidak terdapat responden dengan pendidikan SMA/ sederajat. Ditinjau dari jabatan saat ini, responden paling banyak berprofesi sebagai Bendahara Pengeluaran (BLUD/APBD/BOK), yaitu 23 orang (40,4%), kemudian Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) sebanyak 10 orang (17,5%), Pelaksana Kegiatan/Program sebanyak 8 orang (14%), Pejabat Penatausahaan Keuangan (PPK) sebanyak 7 orang (12,3%), Pejabat Pengadaan Barang/Jasa (PPBJ) sebanyak 5 orang (8,8%), dan Bendahara Penerimaan BLUD sebanyak 4 orang (7%). Secara keseluruhan, karakteristik tersebut menunjukkan bahwa responden didominasi

oleh perempuan, berada pada rentang usia produktif 25–45 tahun, memiliki latar belakang pendidikan D3, serta sebagian besar menjalankan tugas sebagai Bendahara Pengeluaran.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*) merupakan tahap dalam analisis PLS-SEM (Partial Least Squares–Structural Equation Modeling) yang bertujuan untuk menguji kualitas dan ketepatan indikator dalam mengukur variabel laten (konstruk) yang digunakan dalam penelitian.

1. Validitas Konvergen

Tabel 3. Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE
Perencanaan	X1.1	0,854	0,658
	X1.2	0,836	
	X1.3	0,774	
	X1.4	0,822	
	X1.5	0,843	
	X1.6	0,722	
	X1.7	0,804	
	X1.8	0,826	
Pelaksanaan Anggaran	X2.1	0,795	0,695
	X2.2	0,823	
	X2.3	0,825	
	X2.4	0,815	
	X2.5	0,858	
	X2.6	0,823	
	X2.7	0,872	
	X2.8	0,857	
Pengadaan Barang Jasa	X3.1	0,874	0,710
	X3.2	0,832	
	X3.3	0,808	
	X3.4	0,842	
	X3.5	0,749	
	X3.6	0,892	
	X3.7	0,846	
	X3.8	0,889	
Komitmen Organisasi	Z.1	0,873	0,668
	Z.2	0,713	
	Z.3	0,720	
	Z.4	0,873	
	Z.5	0,835	
	Z.6	0,786	
	Z.7	0,842	
	Z.8	0,878	
Penyerapan Anggaran	Y.1	0,848	0,741
	Y.2	0,775	
	Y.3	0,849	
	Y.4	0,877	
	Y.5	0,869	
	Y.6	0,874	

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE
	Y.7	0,902	
	Y.8	0,886	

Sumber : Data diolah 2026

Berdasarkan tabel variabel perencanaan memiliki nilai outer loading indikator yang semuanya $> 0,7$, yaitu berkisar antara 0,722 (X1.6) hingga 0,854 (X1.1) dengan nilai AVE sebesar 0,658, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Untuk variabel pelaksanaan anggaran memiliki nilai outer loading berkisar antara 0,795 (X2.1) hingga 0,872 (X2.7) dengan nilai AVE sebesar 0,695, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Variabel pengadaan barang jasa memiliki nilai outer loading berkisar antara 0,749 (X3.5) hingga 0,892 (X3.6) dengan nilai AVE sebesar 0,710, yang berarti telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Variabel komitmen organisasi memiliki nilai outer loading berkisar antara 0,713 (Z.2) hingga 0,878 (Z.8) dengan nilai AVE sebesar 0,668, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Sementara variabel penyerapan anggaran memiliki nilai outer loading berkisar antara 0,775 (Y.2) hingga 0,902 (Y.7) dengan nilai AVE sebesar 0,741, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen.

2. Validitas Diskriminan

a) *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

Tabel 4. Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)

Variabel	X1	X2	X3	Z	Y	Z x X1	Z x X2	Z x X3
X1								
X2	0,595							
X3	0,663	0,543						0,663
Z	0,144	0,184	0,144					0,144
Y	0,812	0,618	0,830	0,126				0,812
Z x X1	0,096	0,538	0,063	0,280	0,071			0,096
Z x X2	0,089	0,558	0,096	0,122	0,088	0,564		0,089
Z x X3	0,523	0,214	0,589	0,352	0,686	0,109	0,099	0,523

Sumber : Data diolah 2026

Berdasarkan hasil validitas diskriminan dengan uji HTMT, nilai korelasi antarkonstruk berkisar antara 0,063 hingga 0,830, dengan nilai tertinggi terdapat pada hubungan antara pengadaan barang jasa dan penyerapan anggaran (0,830), sedangkan nilai terendah terdapat pada hubungan antara pengadaan barang jasa dan komitmen organisasi $\times$ perencanaan (0,063). Seluruh nilai HTMT berada di bawah batas 0,90 sehingga memenuhi kriteria validitas diskriminan. Dengan demikian, masing-masing variabel dalam model penelitian memiliki kemampuan yang baik untuk membedakan konstruk yang satu dengan konstruk lainnya.

b) *Fornell-Larcker criterion*

Tabel 5. Fornell-Larcker criterion

	X1	X2	X3	Z	Y
X1	0,811				
X2	0,573	0,834			
X3	0,629	0,53	0,843		
Y	0,178	-0,019	0,057	0,818	
Z	0,766	0,609	0,793	0,216	0,861

Sumber : Data diolah 2026

Berdasarkan evaluasi validitas diskriminan dengan uji Fornell-Larcker criterion, seluruh nilai akar kuadrat AVE pada masing-masing variabel (0,811–0,861) lebih besar dibandingkan nilai korelasinya dengan variabel lain. Dengan demikian, seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas diskriminan, sehingga masing-masing variabel mampu membedakan dirinya secara memadai dari konstruk lainnya dalam model penelitian.

3. Realibilitas

Tabel 6. Realibilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
X1	0,925	0,939
X2	0,938	0,948
X3	0,941	0,951
Y	0,949	0,941
Z	0,950	0,958

Sumber : Data di olah, 2026

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, nilai Cronbach's alpha pada seluruh variabel berkisar antara 0,925 hingga 0,950, sedangkan nilai composite reliability berkisar antara 0,939 hingga 0,958. Seluruh nilai Cronbach's alpha dan composite reliability berada di atas batas minimum 0,70, sehingga menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural (inner model) merupakan tahap pengujian yang dilakukan untuk mengetahui hubungan antarvariabel laten dalam model penelitian. Evaluasi ini bertujuan untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antar konstruk serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Evaluasi inner model dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai koefisien determinasi (R^2), effect size (f^2), predictive relevance (Q^2), koefisien jalur (path coefficient), serta hasil uji signifikansi melalui prosedur bootstrapping.

R-square

Dari hasil uji koefisien determinasi, variabel penyerapan anggaran memiliki nilai R-square sebesar 0,810 yang menunjukkan bahwa 81,0% variasi penyerapan anggaran dapat dijelaskan oleh variabel perencanaan, pelaksanaan anggaran, pengadaan barang jasa, komitmen organisasi, serta interaksinya dalam model. Sisanya sebesar 19,0% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian.

f-Square

Tabel 7. Nilai f-Square

Pengaruh Variabel	f-Square
X1 -> Y	0,139
X2 -> Y	0,136
X3 -> Y	0,152
Z -> Y	0,002
Z x X1 -> Y	0,015
Z x X2 -> Y	0,172
Z x X3 -> Y	0,016

Sumber : Data diolah 2026

Nilai f-Square menunjukkan bahwa variabel Perencanaan (X1) terhadap Penyerapan Anggaran (Y) memiliki nilai f^2 sebesar 0,139, yang menunjukkan efek kecil. Variabel Pelaksanaan Anggaran (X2) memiliki nilai f^2 sebesar 0,136, yang juga menunjukkan efek kecil terhadap Penyerapan Anggaran. Sementara itu, Pengadaan Barang/Jasa (X3) memiliki nilai f^2 sebesar 0,152, yang menunjukkan efek sedang terhadap Penyerapan Anggaran.

Selanjutnya, Komitmen Organisasi (Z) memiliki nilai f^2 sebesar 0,002, sehingga menunjukkan efek yang sangat kecil atau tidak berarti terhadap Penyerapan Anggaran. Pada pengaruh moderasi, interaksi $Z \times X1$ terhadap Y memiliki nilai f^2 sebesar 0,015, yang menunjukkan efek sangat kecil. Interaksi $Z \times X2$ terhadap Y memiliki nilai f^2 sebesar 0,172, yang menunjukkan efek sedang. Adapun interaksi $Z \times X3$ terhadap Y memiliki nilai f^2 sebesar 0,016, yang menunjukkan efek sangat kecil.

Dengan demikian, pengaruh dengan effect size terbesar dalam model adalah $X3 \rightarrow Y$ (0,152) dan $Z \times X2 \rightarrow Y$ (0,172), yang keduanya berada pada kategori efek sedang. Sementara itu, $X1 \rightarrow Y$ dan $X2 \rightarrow Y$ memiliki efek kecil, sedangkan $Z \rightarrow Y$, $Z \times X1 \rightarrow Y$, dan $Z \times X3 \rightarrow Y$ memiliki efek yang sangat kecil.

Q-Square

Berdasarkan hasil uji predictive relevance, nilai Q-Square (Q^2) pada variabel Penyerapan Anggaran (Y) sebesar 0,737. Nilai tersebut lebih besar dari 0, sehingga menunjukkan bahwa model memiliki predictive relevance terhadap variabel Penyerapan Anggaran. Berdasarkan kriteria Q^2 , nilai sebesar 0,737 lebih besar dari 0,35, sehingga termasuk dalam kategori predictive relevance besar. Dengan demikian, model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang kuat dalam menjelaskan Penyerapan Anggaran (Y).

Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis (Path Coefficient/Koefisien Jalur)

Pengaruh Variabel	Koefisien Jalur	T-Statistics	P values
$X1 \rightarrow Y$	0,253	2,242	0,012
$X2 \rightarrow Y$	0,329	2,084	0,019
$X3 \rightarrow Y$	0,290	2,160	0,015
$Z \rightarrow Y$	0,024	0,257	0,399
$Z \times X1 \rightarrow Y$	-0,070	0,674	0,250
$Z \times X2 \rightarrow Y$	0,261	2,003	0,023
$Z \times X3 \rightarrow Y$	-0,072	0,652	0,257

Sumber : Data diolah 2026

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, pelaksanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, dan pengadaan barang jasa berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Pada variable moderasi, komitmen organisasi tidak mampu memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran dan pengadaan barang jasa terhadap penyerapan anggaran, tetapi mampu memoderasi pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran.

Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Kota Pasuruan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan atau perbaikan dalam penyusunan perencanaan anggaran yang dibuat oleh Puskesmas akan diikuti oleh peningkatan penyerapan anggaran, sehingga bisa mewujudkan tujuan pemerintah, yakni tercapainya efektivitas pelayanan publik. Dalam teori agensi perencanaan

anggaran berfungsi sebagai kontrak formal awal untuk menyelaraskan kepentingan pemerintah (selaku *principal*) dengan Puskesmas (selaku *agent*). Sebagai *agent*, Puskesmas memegang amanat untuk mengelola sumber daya publik demi masyarakat. Perencanaan yang matang dan berbasis kebutuhan riil mencerminkan tanggung jawab *agent* untuk meminimalkan *moral hazard* sekaligus mengurangi *information asymmetry* (asimetri informasi). Secara empiris, semakin matang perencanaan anggaran, akan semakin tinggi pula tingkat serapan anggarannya (Ismoko et al., 2023). Temuan ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan (Ananda et al., 2022; Furqana & Handayani, 2022; Schaik, 2023) bahwa perencanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

Pengaruh Pelaksanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Dari sini dapat disimpulkan semakin efektif dan disiplin tahap pelaksanaan anggaran yang dijalankan oleh Puskesmas, maka tingkat penyerapan juga akan semakin meningkat. Keterkaitan hasil ini dengan Teori Keagenan menekankan bahwa setelah perencanaan disepakati, *agent* (Puskesmas) berkewajiban mengimplementasikan program kerja tersebut secara akuntabel dan transparan. Konflik keagenan seringkali muncul pada tahap implementasi akibat rendahnya transparansi atau adanya kendala birokrasi dari sisi *agent*. Oleh karena itu, hubungan keagenan ini menuntut adanya fungsi pengawasan (*monitoring*) yang memadai dan berkala dari *principal* (seperti Dinas Kesehatan) agar *agent* tetap patuh pada koridor serta jadwal pencairan yang ditentukan. Melalui pengawasan dan pengendalian internal yang intensif dari *principal*, ruang bagi *agent* untuk menunda-nunda pelaksanaan kegiatan menjadi terbatas. Dalam (Nirwayadhi & Dewi, 2025) disebutkan bahwa pelaksanaan anggaran yang dilakukan agen akan berjalan lebih baik lagi jika pemerintah (prinsipal) melakukan pengawasan yang memadai dan berkala. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa pelaksanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran (Lestari & Yuliani, 2022).

Pengaruh Pengadaan Barang Jasa Terhadap Penyerapan Anggaran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pengadaan barang jasa berpengaruh terhadap penyerapan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa efisiensi dan ketepatan waktu dalam pengadaan barang jasa berperan secara langsung dalam mendorong peningkatan penyerapan anggaran. Dalam Teori Agensi ketika agen (Puskesmas) melakukan pengadaan secara tepat, maka mereka berhasil menghindari *moral hazard* (seperti penundaan pengadaan) demi mencapai tujuan prinsipal (pemerintah), yaitu pelayanan publik yang optimal dengan penyerapan anggaran yang maksimal. Secara empiris, pengadaan barang jasa yang efisien menunjukkan keberhasilan agen (puskesmas) dalam menjalankan amanat pemerintah (prinsipal) (Lestari & Yuliani, 2022). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh (Lestari & Yuliani, 2022) yang didapatkan hasil bahwa pengadaan barang jasa berpengaruh terhadap penyerapan anggaran belanja.

Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Kota Pasuruan. Kondisi ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya komitmen pegawai belum mampu memperkuat hubungan antara perencanaan dan penyerapan anggaran. Hal tersebut dapat dijelaskan karena perencanaan anggaran pada Puskesmas sangat dipengaruhi oleh pagu, prioritas program, ketentuan pemerintah daerah, serta prosedur administrasi yang telah ditetapkan, sehingga ruang komitmen individu dalam memengaruhi realisasi anggaran relatif terbatas. Dalam perspektif Teori Keagenan, mekanisme pengendalian formal dari pemerintah sebagai *principal* lebih dominan dalam

mengarahkan *agent* untuk mematuhi perencanaan dan ketentuan anggaran. Temuan ini sejalan dengan (Iqbal, 2022; Nurchayati & Nawatmi, 2022) yang menemukan bahwa komitmen organisasi tidak memperkuat pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran. Namun, hasil ini berbeda dengan (Wirastuti et al., 2024) yang menemukan adanya efek moderasi komitmen organisasi. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas komitmen organisasi sebagai variabel moderasi dapat bergantung pada karakteristik dan mekanisme pengelolaan anggaran masing-masing organisasi.

Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Pelaksanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Kota Pasuruan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen pegawai, semakin kuat pengaruh pelaksanaan anggaran dalam meningkatkan penyerapan anggaran. Kondisi tersebut dapat dijelaskan karena pada tahap pelaksanaan dibutuhkan tanggung jawab, kedisiplinan, dan kesungguhan pengelola anggaran dalam menyelesaikan kegiatan serta administrasi pertanggungjawaban. Dalam perspektif Teori Keagenan, komitmen organisasi dapat menjadi mekanisme pengendalian internal nonformal yang mendorong *agent* bertindak sesuai kepentingan *principal*. Pada Puskesmas Kota Pasuruan, pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan, menyelesaikan administrasi, dan mengatasi hambatan pelaksanaan sehingga realisasi anggaran dapat berjalan lebih optimal. Dalam (Yulaikah et al., 2023) dituliskan bahwa dalam hubungan keagenan komitmen organisasi berperan dalam memperkuat transparansi dan akuntabilitas pelaksanaan anggaran. Temuan ini sejalan dengan (Wirastuti et al., 2024) yang menemukan bahwa komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran. (Fasihi et al., 2025) juga menemukan bahwa pelaksanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran serta komitmen organisasi secara signifikan memoderasi hubungan keduanya pada organisasi perangkat daerah di Sulawesi Tenggara. Dengan demikian, hasil penelitian pada Puskesmas Kota Pasuruan memperkuat bukti bahwa komitmen organisasi menjadi faktor penting dalam memastikan pelaksanaan anggaran dapat diterjemahkan menjadi realisasi anggaran yang lebih optimal.

Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Pengadaan Barang Jasa Terhadap Penyerapan Anggaran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu memoderasi pengaruh pengadaan barang jasa terhadap penyerapan anggaran. Hal ini terjadi karena penentu kelancaran pengadaan barang jasa bersifat struktural dan sistematis sehingga komitmen organisasi pegawai Puskesmas tidak mampu memoderasi hubungan tersebut. Melalui analisis Teori Keagenan, kelancaran proses pengadaan barang dan jasa dikendalikan secara ketat oleh sistem hukum dan kepatuhan formal terhadap regulasi yang diciptakan oleh *principal* (seperti aturan LKPP dan sistem pengadaan elektronik/e-procurement). Hubungan keagenan dalam pengadaan barang jasa ini memaksa *agent* (Puskesmas) untuk tunduk secara mutlak pada aturan terstruktur yang kaku. Aspek psikologis atau dedikasi personal (komitmen) pegawai tidak memiliki ruang untuk mengubah atau mempercepat sistem pengadaan yang sudah tersistematiskan. Kegagalan atau keberhasilan penyerapan anggaran melalui jalur pengadaan murni didorong oleh kepatuhan formal teknis *agent* terhadap instrumen hukum pengadaan yang berlaku, bukan dari dorongan emosional pegawai terhadap organisasi. Keberhasilan pengadaan barang jasa yang mendorong penyerapan anggaran terjadi karena kepatuhan mutlak agen terhadap aturan formal yang diciptakan pemerintah (prinsipal), bukan karena dorongan aspek psikologis komitmen pegawai. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Aryani et al., 2024) yaitu komitmen organisasi tidak mampu memoderasi pengaruh pengadaan barang jasa terhadap penyerapan anggaran.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh terhadap penyerapan anggaran pada Puskesmas Kota Pasuruan. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan anggaran menjadi salah satu faktor yang berkaitan dengan tingkat penyerapan anggaran. Pelaksanaan anggaran juga berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, yang menunjukkan bahwa pelaksanaan kegiatan dan realisasi anggaran berperan dalam menentukan tingkat penyerapan anggaran. Selanjutnya, pengadaan barang dan jasa berpengaruh terhadap penyerapan anggaran, sehingga proses pengadaan menjadi salah satu faktor yang berkaitan dengan realisasi anggaran pada Puskesmas Kota Pasuruan.

Hasil pengujian variabel moderasi menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu memoderasi pengaruh perencanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran. Artinya, komitmen organisasi tidak terbukti memperkuat maupun memperlemah hubungan antara perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran. Sebaliknya, komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran, yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memperkuat hubungan antara pelaksanaan anggaran dan penyerapan anggaran. Sementara itu, komitmen organisasi tidak mampu memoderasi pengaruh pengadaan barang dan jasa terhadap penyerapan anggaran, sehingga komitmen organisasi tidak terbukti memperkuat maupun memperlemah hubungan tersebut. Dengan demikian, dari tiga hubungan moderasi yang diuji, hanya komitmen organisasi pada hubungan pelaksanaan anggaran terhadap penyerapan anggaran yang terbukti memiliki efek moderasi.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup objek yang hanya mencakup 8 Puskesmas di Kota Pasuruan dengan jumlah sampel sebanyak 57 responden, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada organisasi sektor publik lainnya. Selain itu, penelitian hanya menggunakan variabel perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pengadaan barang dan jasa, penyerapan anggaran, serta komitmen organisasi sebagai variabel moderasi, sehingga masih terdapat faktor lain di luar model yang berpotensi memengaruhi penyerapan anggaran. Pengumpulan data yang menggunakan kuesioner juga memungkinkan adanya subjektivitas dalam jawaban responden. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek dan jumlah sampel penelitian, menambahkan variabel lain yang relevan seperti kompetensi sumber daya manusia, sistem pengendalian internal, dan regulasi, serta mengombinasikan kuesioner dengan wawancara atau metode kualitatif untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi penyerapan anggaran.

Daftar Pustaka

- Achmad, L. bin T. (2024). Efektivitas perencanaan anggaran di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku dalam meningkatkan kinerja layanan keagamaan. *Al-Mizan: Jurnal Kajian Hukum dan Ekonomi*, 10(2), 227–245. <https://doi.org/10.59115/almizan.vi.227>
- Ananda, T. S. P., Maria, M., & Sari, Y. (2022). Pengaruh perencanaan penganggaran dan kompetensi aparatur pemerintah terhadap penyerapan anggaran. *Kompeten: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 1(2), 68–74. <https://doi.org/10.57141/kompeten.v1i2.13>
- Aryani, K. P. K., Purnamawati, I. G. A., & Sinarwati, N. K. (2024). Pengaruh sistem pengendalian internal, manajemen anggaran, dan pengadaan barang dan jasa terhadap penyerapan anggaran dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika*, 14(2), 293–303. <https://doi.org/10.23887/jiah.v14i2.75837>
- Donatella, P., & Tagesson, T. (2021). CFO characteristics and opportunistic accounting choice in public sector organizations. *Journal of Management and Governance*, 25(2), 509–534. <https://doi.org/10.1007/s10997-020-09521-1>

- Fasih, L. O. M. S. ., Safaruddin, S., Zaikin, M. ., Mutmainnah, M., & Safitri, N. E. . (2025). Boosting budget absorption: How organizational commitment enhances budget implementation in Indonesian local government. *Priviet Social Sciences Journal*, 5(11), 105–114. <https://doi.org/10.55942/pssj.v5i11.760>
- Fitri, S. S. N. A., Tatmimah, I., & Muzayyanah. (2025). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, dan Kompetensi SDM Terhadap Penyerapan Anggaran di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Cirebon. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA)*, 6(2), 2776–5172. <https://doi.org/10.36908/jimpa>
- Furqana, S., & Handayani, D. F. (2022). Pengaruh perencanaan anggaran dan lingkungan birokrasi terhadap penyerapan anggaran: Studi empiris pada satuan kerja perangkat daerah di Kabupaten Tanah Datar. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 4(3), 513–529. <https://doi.org/10.24036/jea.v4i3.546>
- McCarthy, D., Alexander, P., & Jung, Y. (2022). Enhancing the organisational commitment of public sector accounting staff through the pursuit of CSR objectives. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 18(2), 304–324. <https://doi.org/10.1108/JAOC-09-2020-0139>
- Nirwayadhi, P. I., & Dewi, N. A. W. T. (2025). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran dan Pengadaan Barang Jasa terhadap Penyerapan Anggaran Belanja pada OPD Kabupaten Buleleng. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 15(2), 372–385. <https://ppid.bulelengkab.go.id/>
- Nurchayati, & Nawatmi, S. (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Universitas Negeri Semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (Jambi Unsrat)*, 9(3), 1285–1305. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/jmbi.v9i3.43130>
- Perdana, M. J., Mahmud, & Shoalihin. (2025). Pengaruh perencanaan anggaran, pencatatan administrasi dan kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 746–757. <https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.601>
- Pradila, Y., Astuty, W., & Hanum, Z. (2024). Pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran dan kualitas sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran dengan sistem pengendalian internal sebagai variabel moderasi. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(1), 2289–2320. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i1.6146>
- Purba, R. (2023). *Teori akuntansi: Sebuah pemahaman untuk mendukung penelitian di bidang akuntansi*. ResearchGate. <https://www.researchgate.net/publication/369793571>
- Rahmawati, R., Amir, A., & Junaidi. (2021). Evaluasi perencanaan anggaran dan kompetensi sumber daya manusia terhadap penyerapan anggaran dengan komitmen manajemen sebagai pemoderasi pada satuan kerja Kementerian Agama Republik Indonesia di Kota Jambi. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 16(1), 191–208. <https://doi.org/10.22437/jpe.v16i1.11826>
- Sahara, A. R. R., & Martinelli, I. (2025). Penerapan asas keseimbangan dalam perjanjian pengadaan barang/jasa pemerintah. *Jurnal Hukum Lex Generalis*, 6(8). <https://doi.org/10.56370/jhlg.v6i4.1158>
- Salum, H. S., & Daffay, M. (2021). Effectiveness of Budgetary Controls on Budget Execution in Zanzibar. *International Journal of Scientific Research and Management*, 9(11), 2561–2568. <https://doi.org/10.18535/ijssrm/v9i11.em05>
- Schaik, D. J. van S. (2023). Reconciliation of budgeting and accounting. *Public Money and Management*, 43(5), 473–482. <https://doi.org/10.1080/09540962.2021.2000693>
- Sembiring, T. B., Irmawati, Sabir, M., & Tjahyadi, I. (2024). Buku ajar metodologi penelitian (teori dan praktik). CV Saba Jaya Publisher. ISBN 978-623-09-7074-0
- Siburian, A. C., Silalahi, M. P., & Nainggolan, A. (2025). Pengaruh perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran dan proses pengadaan barang dan jasa terhadap penyerapan anggaran pada BKAD Tapanuli Utara. *Methosika: Jurnal Akuntansi dan Keuangan Methodist*, 9(2), 175–185.

- <https://doi.org/10.46880/jsika.Vol9No2.pp175-185>
- Sulistyowati, H., Putri, Y. A., & Kusuma, I. L. (2022). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Badan Layanan Umum Daerah Pada Puskesmas Di Kabupaten Klaten. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 23(1), 1–8. <https://doi.org/10.29040/jap.v23i1.5961>
- Suparwanto, D. (2025). Analisis kinerja pengadaan barang/jasa. *Jurnal Pengadaan Barang dan Jasa*, 4(2), 76–92. <https://doi.org/10.55961/jpbj.v4i2.84>
- Syamsul, Febrina, R., & Jalil, M. (2026). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi penumpukan penggunaan anggaran di akhir tahun. *Progress: Jurnal Pendidikan, Akuntansi dan Keuangan*, 9(1), 32–47. <https://doi.org/10.47080/jprm9b73>
- Tisyatul, A. (2023). *Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi penyerapan anggaran pada puskesmas ganting kabupaten sidoarjo*. UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Wirastuti, N. K., Yuniarta, G. A., & Sujana, E. (2024). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Dan Regulasi Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 15(01), 119–130. <https://doi.org/10.23887/jimat.v15i01.63339>
- Yulaikah, Trikawati, & Ismanti, R. (2023). Pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan informasi asimetri, komitmen organisasi sebagai variabel moderasi (studi kasus Pemerintah Provinsi Banten). *Jurnal Studia Akuntansi dan Bisnis*, 11(2), 77–92. <https://doi.org/10.55171/jsab.v11i2.1021>
- Yuniati, H., & Anne, P. (2023). Analisis Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Lingkungan Birokrasi Terhadap Penyerapan Anggaran Pada Pemerintah Daerah Kota Payakumbuh. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(5), 1886–1899. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i5.1498>