

Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Evaluasi Anggaran Dimoderasi Standar Biaya Terhadap Kinerja Organisasi (Studi BPKAD Kabupaten Serang)

Sungsang Dwi Ismarwanto¹⁾, Juhaeroh²⁾, Siti Nurhafidoh³⁾, Sholeh Hidayat⁴⁾, Regiasa Fajar⁵⁾

^{1,2,3,4,5}Universitas Primagraha, Kota Serang, Banten, Indonesia

e-mail: research082018@gmail.com

Article Information

Submit: 12-02-2026

Revised: 04-05-2026

Accepted: 24-05-2026

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh perencanaan anggaran dan evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi dengan standar biaya sebagai variabel moderasi pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Serang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Data dikumpulkan melalui kuesioner kepada 52 pegawai yang terlibat dalam proses penganggaran dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda serta Moderated Regression Analysis (MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran dan evaluasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Standar biaya juga berpengaruh signifikan dan terbukti memperkuat hubungan antara perencanaan anggaran dan evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas penganggaran berbasis kinerja memerlukan integrasi antara perencanaan yang sistematis, evaluasi yang konsisten, dan penerapan standar biaya yang tepat. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan menempatkan standar biaya sebagai variabel moderasi dalam model penganggaran sektor publik.

Kata kunci: Evaluasi, Kinerja, Perencanaan, Standar biaya

Abstract

This study aims to analyze the influence of budget planning and budget evaluation on organizational performance, with cost standards as a moderating variable at the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) of Serang Regency. A quantitative explanatory research design was employed. Data were collected through questionnaires distributed to 52 employees involved in the budgeting process and analyzed using multiple linear regression and Moderated Regression Analysis (MRA). The results indicate that budget planning and budget evaluation have a positive and significant effect on organizational performance. Cost standards also have a significant direct effect and strengthen the relationship between budget planning, budget evaluation, and organizational performance. These findings highlight that the effectiveness of performance-based budgeting depends on the integration of systematic planning, consistent evaluation, and the proper implementation of cost standards. This study contributes theoretically by positioning cost standards as a moderating variable within the public sector budgeting model.

Keywords: Cost Standards, Evaluation, Performance, Planning,

PENDAHULUAN

Reformasi pengelolaan keuangan sektor publik di Indonesia pasca diterapkannya otonomi daerah menuntut pemerintah daerah untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan kinerja organisasi. Implementasi penganggaran berbasis kinerja (performance-based budgeting) sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan diperkuat melalui PP Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, menegaskan bahwa setiap rupiah anggaran harus dikaitkan secara langsung dengan output dan outcome yang terukur. Secara konseptual, kinerja organisasi sektor publik diukur melalui tingkat pencapaian tujuan yang ditetapkan, efisiensi penggunaan sumber daya, serta efektivitas pelaksanaan program (Rahman, 2022). Dalam perspektif manajemen publik modern, keberhasilan organisasi

pemerintah tidak hanya dinilai dari tingkat serapan anggaran, tetapi juga dari kesesuaian antara perencanaan, pelaksanaan, dan hasil yang dicapai (Halim, 2004). Secara teoritis, hubungan antara perencanaan anggaran dan kinerja organisasi dapat dijelaskan melalui Goal Setting Theory yang dikemukakan oleh Edwin A. Locke, yang menyatakan bahwa tujuan yang jelas dan terstruktur akan meningkatkan motivasi serta kinerja individu maupun organisasi. Penelitian (Yanida, M., Sudarma, M., & Rahman, 2013) serta (Nadianti, 2018) membuktikan bahwa perencanaan anggaran yang baik berkontribusi signifikan terhadap peningkatan akuntabilitas dan kinerja organisasi sektor publik. Dalam konteks pemerintahan daerah, perencanaan anggaran merupakan tahap awal yang sangat krusial dalam siklus pengelolaan keuangan. Menurut (Mahsun, 2013), penganggaran bukan sekadar proses administratif, melainkan instrumen manajerial untuk mengarahkan sumber daya menuju pencapaian tujuan strategis. Penelitian (Roes, 2022) pada pemerintah daerah Kabupaten Indragiri Hilir menunjukkan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Namun demikian, perencanaan yang baik tidak akan optimal tanpa didukung oleh evaluasi anggaran yang sistematis. Evaluasi anggaran merupakan proses membandingkan antara anggaran yang direncanakan dan realisasi pelaksanaannya untuk mengidentifikasi penyimpangan serta meningkatkan efisiensi (Imron, 2024).

Secara internasional, penelitian oleh (Anthony, 2005; Bruesch & Quinn, 2024; Dharmayanti, 2023) dalam kerangka management control systems menyatakan bahwa sistem pengendalian yang efektif—termasuk evaluasi anggaran—berkontribusi signifikan terhadap pencapaian kinerja organisasi. Selain itu, studi (Pollitt, C., & Bouckaert, 2017) dalam Public Management Reform menunjukkan bahwa reformasi anggaran berbasis kinerja membutuhkan integrasi antara perencanaan, pengendalian, dan evaluasi agar berdampak nyata pada kinerja sektor publik. Di sisi lain, efektivitas perencanaan dan evaluasi anggaran sangat dipengaruhi oleh keberadaan standar biaya sebagai instrumen pengendalian kewajaran belanja. Standar biaya dalam pemerintahan daerah diwujudkan melalui Standar Satuan Harga (SSH) dan Analisis Standar Belanja (ASB) sebagaimana diatur dalam Permendagri Nomor 77 Tahun 2020. Standar biaya berfungsi sebagai pedoman dalam menilai kewajaran beban kerja dan biaya suatu kegiatan, sehingga dapat mencegah pemborosan dan overlapping anggaran. Penelitian (Aditiya, N. Y., & Kusuma, 2024) menyatakan bahwa penerapan standar biaya yang konsisten mampu meningkatkan efisiensi pengalokasian anggaran. Secara empiris, penelitian (Maukonda, R., Assih, P., & Subiyantoro, 2024) menunjukkan bahwa standar biaya dapat memoderasi hubungan antara evaluasi anggaran dan kinerja organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa keberadaan standar biaya memperkuat mekanisme kontrol dan meningkatkan kualitas penganggaran berbasis kinerja.

Fenomena Empiris Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Serang merupakan perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan keuangan dan aset daerah. Sebagai leading sector dalam tata kelola keuangan daerah, kinerja BPKAD menjadi indikator penting keberhasilan manajemen keuangan Pemerintah Kabupaten Serang. Namun berdasarkan data capaian kinerja tahun 2021–2023 dalam dokumen Renja BPKAD, ditemukan adanya penurunan signifikan capaian kinerja program:

Tabel 1. Data capaian kinerja tahun 2021-202

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Capaian Kinerja
2021	27,67 M	20,45 M	73,92%
2022	84,62 M	53,04 M	62,68%
2023	61,25 M	17,11 M	27,93%

Data tersebut menunjukkan bahwa meskipun target kinerja ditetapkan sebesar 100%, realisasi capaian kinerja mengalami tren penurunan drastis hingga hanya mencapai 27,93% pada

tahun 2023. Fenomena ini mengindikasikan adanya potensi permasalahan dalam: Kualitas perencanaan anggaran; Konsistensi pelaksanaan dan evaluasi anggaran; dan Ketepatan penetapan standar biaya. Secara teoritis, rendahnya serapan dan capaian kinerja mencerminkan lemahnya integrasi antara perencanaan dan evaluasi (Qaedy, 2025). Secara makro, rendahnya efektivitas anggaran juga berdampak pada optimalisasi belanja publik yang berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi daerah (Carita, H. R., et al, 2025). Dengan demikian, terdapat kesenjangan (research gap) antara: Konsep ideal penganggaran berbasis kinerja; Regulasi pengelolaan keuangan daerah; Realitas capaian kinerja BPKAD Kabupaten Serang

Berdasarkan uraian teoritis dan fenomena empiris tersebut, permasalahan utama yang dapat diidentifikasi adalah (1) Belum optimalnya capaian kinerja organisasi meskipun target kinerja ditetapkan 100%. (2) Adanya indikasi ketidakefisienan dan ketidaksesuaian antara perencanaan dan realisasi anggaran. (3) Belum teridentifikasinya secara empiris peran standar biaya dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara perencanaan dan evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi pada BPKAD Kabupaten Serang. Adapun tujuan Penelitian ini untuk: Menganalisis pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja organisasi; Menganalisis pengaruh evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi; Menganalisis peran standar biaya dalam memoderasi hubungan antara perencanaan anggaran dan kinerja organisasi; Menganalisis peran standar biaya dalam memoderasi hubungan antara evaluasi anggaran dan kinerja organisasi dan Menganalisis pengaruh simultan perencanaan dan evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (explanatory research). Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian ini bertujuan menguji hubungan kausal antara variabel perencanaan anggaran dan evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi, dengan standar biaya sebagai variabel moderasi. Pendekatan kuantitatif memungkinkan pengukuran variabel secara objektif dan analisis hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis statistik (Ishtiaq, 2019). Desain eksplanatori digunakan karena penelitian ini berupaya menjelaskan pengaruh antar variabel serta menguji kekuatan hubungan kausal berdasarkan teori yang telah dikembangkan sebelumnya (Nadianti, 2018). Landasan teoritis penelitian ini mengacu pada Goal Setting Theory yang menjelaskan bahwa kejelasan tujuan dan mekanisme evaluasi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja (Locke, E. A., & Latham, 2002), serta teori sistem pengendalian manajemen yang menekankan pentingnya evaluasi dan standar biaya dalam mendukung efektivitas organisasi (Anthony, R., et al, 2013). Penelitian ini bersifat cross-sectional, karena data dikumpulkan pada satu periode waktu tertentu untuk menggambarkan kondisi aktual organisasi.

Penelitian dilaksanakan pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Serang, Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa BPKAD merupakan perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan keuangan dan aset daerah, sehingga sangat relevan dengan variabel perencanaan anggaran, evaluasi anggaran, dan standar biaya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparatur/pegawai yang terlibat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi anggaran pada BPKAD Kabupaten Serang. Menurut (Sugiyono, 2019) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (census sampling) apabila jumlah populasi relatif kecil, atau purposive sampling apabila jumlah populasi besar dengan kriteria tertentu, yaitu: Pegawai yang terlibat dalam penyusunan RKA-SKPD; Pegawai yang terlibat dalam monitoring dan evaluasi anggaran; dan Pejabat struktural dan fungsional terkait pengelolaan keuangan. Purposive sampling dipilih karena responden harus memiliki pemahaman terhadap

sistem penganggaran (Dzikra, 2022; Nadianti, 2018). Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari (1) Data Primer; Data primer diperoleh melalui kuesioner (angket) yang disusun menggunakan skala Likert 1–5, dimana 1 = Sangat Tidak Setuju; 2 = Tidak Setuju; 3 = Netral; 4 = Setuju; 5 = Sangat Setuju. Penggunaan skala Likert bertujuan untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat responden terhadap variabel penelitian (Likert, 1932 dalam Sugiyono, 2019). (2) Data Sekunder diperoleh dari Dokumen Renja dan LAKIP BPKAD; Laporan Realisasi Anggaran; Dokumen APBD Kabupaten Serang; dan Peraturan perundang-undangan terkait pengelolaan keuangan daerah

Penelitian ini menggunakan empat variabel, yaitu: (1) Variabel Independen (X1): Perencanaan Anggaran. Perencanaan anggaran adalah proses penyusunan rencana keuangan yang sistematis dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan organisasi (Mahsun, 2013). Indikator: Penyusunan anggaran diawali musrenbang; Proses terkoordinasi antar unit; Kesesuaian dengan visi dan misi; Kejelasan target kinerja (2) Variabel Independen (X2): Evaluasi Anggaran, Evaluasi anggaran adalah proses pengukuran dan penilaian terhadap realisasi anggaran dibandingkan dengan rencana yang telah ditetapkan; (Dzikra, 2022; Nadianti, 2018). Indikator: Penyerapan anggaran; Konsistensi perencanaan dan implementasi; Pencapaian output; Efisiensi penggunaan anggaran (3) Variabel Moderasi (Z): Standar Biaya, Standar biaya adalah satuan biaya yang digunakan sebagai acuan dalam penyusunan anggaran untuk menjamin kewajaran belanja (Permendagri No. 77 Tahun 2020). Indikator (Kusuma et al., 2019): Bersifat berulang; Memiliki jenis dan satuan jelas; Memiliki komponen/tahapan terukur. (4) Variabel Dependen (Y): Kinerja Organisasi, Kinerja organisasi adalah tingkat pencapaian tujuan dan sasaran organisasi secara efektif dan efisien (Dzikra, 2022; Nadianti, 2018) (Qaedy, 2025), Indikator: Penyelesaian kegiatan tepat waktu; Kesesuaian dengan batas anggaran; Tercapainya target sasaran.

Statistik Deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban kuesioner (Sugiyono, 2019). Uji Asumsi Klasik. Analisis Regresi Linear Berganda Untuk menguji pengaruh perencanaan anggaran dan evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi. Model persamaan:

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

Uji Hipotesis menggunakan Uji t → menguji pengaruh parsial; Uji F → menguji pengaruh simultan; dan Koefisien Determinasi (R^2) → mengukur kemampuan model menjelaskan variabel dependen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap 52 responden pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Serang, diperoleh statistik deskriptif sebagai berikut:

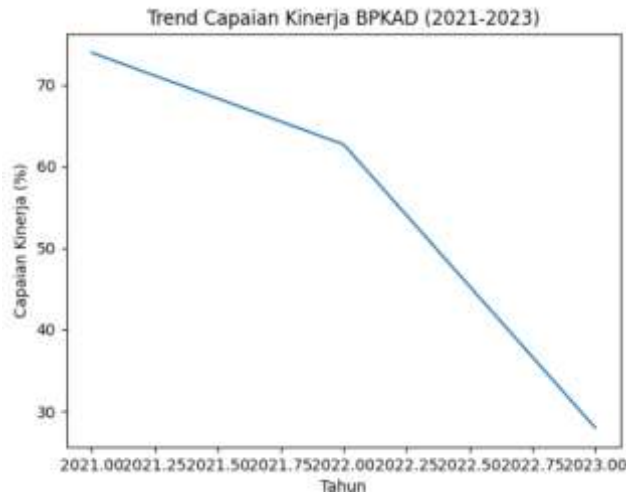
Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean	Std. Deviasi	N
Perencanaan Anggaran (X1)	4.12	0.45	52
Evaluasi Anggaran (X2)	4.05	0.48	52
Standar Biaya (Z)	4.18	0.42	52
Kinerja Organisasi (Y)	3.76	0.51	52

Nilai rata-rata seluruh variabel berada pada kategori tinggi ($\geq 4,00$) kecuali kinerja organisasi (3,76) yang berada pada kategori cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa secara persepsi internal, sistem perencanaan, evaluasi, dan standar biaya telah berjalan baik. Namun, secara empiris berdasarkan data Renja 2021–2023, capaian kinerja justru mengalami penurunan

signifikan. Berikut tren gambar Tren Capaian Kinerja 2021–2023.

Gambar 1. Capaian kinerja 2021 -2023



Sumber hasil olah data dari Tren Capaian Kinerja

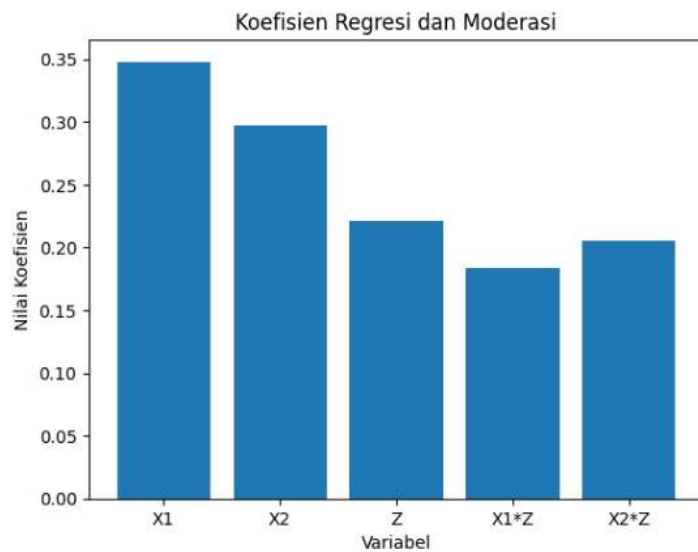
Menurut (Nadianti, 2018) (Qaedy, 2025), rendahnya penyerapan dan capaian kinerja mencerminkan lemahnya integrasi antara perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian anggaran. Berdasarkan hasil perhitungan Uji Regresi dan Moderasi, ditampilkan dalam tabel berikut;

Tabel 3. Hasil Regresi Linear Berganda dan Moderasi

Variabel	Koefisien (β)	t hitung	Sig
Perencanaan Anggaran (X1)	0.348	3.982	0.000
Evaluasi Anggaran (X2)	0.297	3.456	0.001
Standar Biaya (Z)	0.221	2.875	0.006
X1*Z	0.184	2.441	0.018
X2*Z	0.205	2.668	0.010

Tabel tersebut dapat diuraikan bahwa (1) Perencanaan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi ($\beta=0,348$; $p<0,05$). (2) Evaluasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi ($\beta=0,297$; $p<0,05$); (3) Standar biaya berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja ($\beta=0,221$); (4) Koefisien interaksi X1Z dan X2Z signifikan, artinya standar biaya terbukti sebagai variabel moderasi. Hasil Koefisien Regresi dan Moderasi ditampilkan dalam gambar berikut:

Gambar 2. Hasil Koefisien Regresi dan Moderasi



Sumber: kalkulasi Hasil Koefisien Regresi dan Moderasi

Grafik menunjukkan bahwa perencanaan anggaran memiliki pengaruh paling kuat, diikuti evaluasi anggaran dan standar biaya.

Pembahasan

Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Kinerja Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Temuan ini konsisten dengan Goal Setting Theory yang dikemukakan oleh Edwin A. Locke yang menyatakan bahwa kejelasan tujuan meningkatkan motivasi dan performa (Locke, E. A., & Latham, 2002). Temuan ini juga sejalan dengan penelitian (Roes, 2022) dan (Locke, E. A., & Latham, 2002) yang menemukan bahwa kualitas perencanaan meningkatkan akuntabilitas kinerja. Namun, fenomena penurunan capaian kinerja 2023 menunjukkan bahwa perencanaan yang baik secara administratif belum tentu efektif secara implementatif. Hal ini mengindikasikan adanya kemungkinan masalah dalam eksekusi program atau faktor eksternal seperti perubahan regulasi dan dinamika fiskal daerah.

Pengaruh Evaluasi Anggaran terhadap Kinerja

Evaluasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil ini mendukung penelitian (Qaeddy, 2025; Roes, 2022; Yanida, M., Sudarma, M., & Rahman, 2013) yang menyatakan bahwa evaluasi anggaran meningkatkan komitmen dan kinerja manajerial. Secara teoritis, sistem pengendalian manajemen menurut (Jusoh et al., 2023) menekankan bahwa evaluasi merupakan mekanisme kontrol untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi. Namun, data empiris menunjukkan bahwa meskipun evaluasi dilakukan, capaian kinerja tetap menurun. Hal ini mengindikasikan bahwa evaluasi mungkin bersifat administratif dan belum sepenuhnya berbasis outcome.

Peran Moderasi Standar Biaya

Hasil menunjukkan bahwa standar biaya memperkuat pengaruh perencanaan dan evaluasi terhadap kinerja. Hal ini konsisten dengan Permendagri No. 77 Tahun 2020 yang menyatakan bahwa Analisis Standar Belanja (ASB) berfungsi untuk menjamin kewajaran dan efisiensi belanja. Penelitian Kusuma et al. (2019) juga menyatakan bahwa standar biaya meningkatkan efisiensi alokasi anggaran. Namun, dalam konteks BPKAD Kabupaten Serang, moderasi standar biaya

menunjukkan bahwa tanpa penerapan standar biaya yang optimal, perencanaan dan evaluasi tidak cukup kuat untuk meningkatkan kinerja secara signifikan. **Kebaruan (Novelty)** Penelitian yang dihasilkan diantaranya adalah (1) Mengintegrasikan variabel standar biaya sebagai moderator, bukan sekadar variabel independen. (2) Menguji model secara spesifik pada BPKAD sebagai leading sector pengelolaan keuangan daerah (3) Mengungkap kesenjangan antara persepsi internal (mean tinggi) dan realitas capaian kinerja (trend menurun); (4) Menunjukkan bahwa standar biaya berfungsi sebagai *strengthening moderator*, bukan hanya kontrol administratif. Secara konseptual, penelitian ini memperluas model penganggaran berbasis kinerja dengan menempatkan standar biaya sebagai mekanisme penguatan hubungan perencanaan dan evaluasi terhadap kinerja. **Sintesis Akhir dari** Temuan penelitian menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan dan evaluasi anggaran signifikan meningkatkan kinerja. (2) Standar biaya memperkuat hubungan tersebut. (3) Namun terdapat fenomena empiris penurunan capaian kinerja yang menunjukkan perlunya integrasi lebih kuat antara perencanaan, evaluasi berbasis outcome, dan disiplin standar biaya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Serang, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perencanaan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Artinya, semakin baik proses perencanaan anggaran yang dilakukan melalui koordinasi yang sistematis, kejelasan target, dan kesesuaian dengan dokumen perencanaan—maka semakin tinggi tingkat kinerja organisasi yang dicapai.
2. Evaluasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Evaluasi yang dilakukan melalui pengukuran serapan anggaran, konsistensi antara perencanaan dan implementasi, serta pencapaian output terbukti meningkatkan kinerja organisasi.
3. Standar biaya berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Penerapan standar biaya yang jelas dan terukur mendorong efisiensi dan kewajaran belanja sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.
4. Standar biaya terbukti memoderasi (memperkuat) pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja organisasi.
Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan anggaran akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja apabila didukung oleh penerapan standar biaya yang konsisten.
5. Standar biaya juga memoderasi (memperkuat) pengaruh evaluasi anggaran terhadap kinerja organisasi.
Evaluasi anggaran menjadi lebih bermakna dan berdampak nyata terhadap kinerja ketika dikontrol oleh standar biaya yang jelas dan terukur.
6. Perencanaan anggaran dan evaluasi anggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.

Artinya, integrasi antara fungsi perencanaan dan evaluasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi sektor publik. Secara umum, hasil penelitian ini menegaskan bahwa model penganggaran berbasis kinerja akan optimal apabila didukung oleh standar biaya sebagai mekanisme penguatan pengendalian keuangan.

Penelitian ini memberikan beberapa implikasi teoretis: (1) Memperkuat relevansi Goal Setting Theory (Locke & Latham, 2002) bahwa kejelasan perencanaan dan target anggaran meningkatkan kinerja organisasi. (2) Mendukung teori Management Control Systems (Anthony & Govindarajan, 2007) yang menekankan pentingnya sistem evaluasi dan kontrol biaya dalam mencapai efektivitas organisasi. (3) Memberikan pengembangan model empiris dengan menempatkan standar biaya sebagai variabel moderasi, bukan sekadar variabel independen, sehingga memperkaya literatur sektor publik khususnya dalam konteks penganggaran daerah. (4)

Menunjukkan bahwa standar biaya berperan sebagai *strengthening mechanism* dalam sistem penganggaran berbasis kinerja.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu: (1) Penelitian hanya dilakukan pada satu perangkat daerah, sehingga generalisasi hasil masih terbatas. (2) Data yang digunakan sebagian besar berbasis persepsi responden melalui kuesioner, sehingga terdapat kemungkinan bias subjektivitas (3) Variabel penelitian terbatas pada perencanaan anggaran, evaluasi anggaran, dan standar biaya, sementara faktor lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan kapasitas SDM belum dianalisis (4) Penelitian bersifat cross-sectional sehingga belum menggambarkan dinamika pengaruh dalam jangka panjang.

SARAN

Penelitian selanjutnya dapat: (1) Mengembangkan model dengan menambahkan variabel seperti sistem pengendalian internal, komitmen organisasi, atau kualitas SDM (2) Menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif. (3) Melakukan penelitian komparatif antar beberapa SKPD atau antar pemerintah daerah. (4) Menggunakan pendekatan longitudinal untuk melihat konsistensi pengaruh variabel dari waktu ke waktu. (5) Mengkombinasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif (*mixed methods*) untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam.

Saran yang dapat diajukan adalah (1) Perlu meningkatkan integrasi antara perencanaan dan evaluasi anggaran agar tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga berbasis outcome. (2) Memperkuat implementasi Analisis Standar Belanja (ASB) dan Standar Satuan Harga (SSH) secara konsisten untuk memastikan efisiensi dan efektivitas anggaran. (3) Mengembangkan sistem monitoring berbasis digital untuk mempercepat proses evaluasi dan deteksi deviasi anggaran. (4) Meningkatkan kapasitas aparatur dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja melalui pelatihan berkelanjutan. (5) Melakukan evaluasi periodik terhadap efektivitas standar biaya agar tetap relevan dengan kondisi ekonomi dan kebutuhan organisasi. Sedangkan bagi Peneliti Selanjutnya (1) Memperluas cakupan penelitian pada beberapa perangkat daerah agar diperoleh model yang lebih generalizable. (2) Menggunakan data sekunder kinerja berbasis indikator outcome untuk meminimalkan bias persepsi (3) Menguji peran variabel intervening seperti akuntabilitas atau transparansi publik. (4) Mengembangkan model konseptual yang lebih komprehensif dengan pendekatan multi-level analysis.

Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan penganggaran berbasis kinerja tidak hanya ditentukan oleh kualitas perencanaan dan evaluasi, tetapi juga oleh konsistensi penerapan standar biaya sebagai instrumen pengendalian yang memperkuat efektivitas organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditiya, N. Y., & Kusuma, P. D. I. (2024). Implementasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) pada Pemerintah Kecamatan Sumbang Kabupaten Banyumas. *EKONOMIKA45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 12(1), 1022-1035.
- Anthony, R., Govindarajan, V., Hartmann, F., Kraus, K., & Nilsson, G. (2013). *Ebook: Management Control Systems: European Edition*. McGraw Hill.
- Anthony, R. N. dan V. G. (2005). *Management Control System*.
- Bruesch, A., & Quinn, M. (2024). Performance management system components and the role of the management accountant. ... *Research in Accounting & Management*. <https://doi.org/10.1108/QRAM-03-2023-0035>
- Carita, H. R., Hakim, H. K., Saputra, R. N. H., Fabiola, N. K. M., Albar, I. S., Rohman, V. A., & Nuraya, A. S. (2025). Dampak Perubahan Anggaran terhadap Output dan Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia dalam Sisi Income and Spending. *J. SE: Jurnal Shariah Econo*, 4(3),

158-174.

- Dharmayanti, N. (2023). Exploring sustainability management control system and eco-innovation matter sustainable financial performance: The role of supply chain management and digital adaptability in Indonesian context. *Journal of Open Innovation Technology Market and Complexity*, 9(3). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100119>
- Dzikra, F. M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMP Negeri 2 Bangko Bagansiapi-Api. ., *Eko Dan Bisnis: Riau Economic and Business Review*, 13(2), 114-124.
- Halim, A. (2004). *Akuntansi keuangan daerah*.
- Imron, A. (2024). THE ROLE OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (HRIS) IN EFFICIENCY. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 8(4), 671–686. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2024.v8.i4.6821>
- Ishtiaq, M. (2019). Book Review Creswell, JW (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches. *Thousand Oaks, CA: Sage. English Language Teaching*, 12(5), 40–41. <https://doi.org/10.5539/elt.v12n5p40>
- Jusoh, R., Yahya, Y., Zainuddin, S., & ... (2023). Translating sustainability strategies into performance: does sustainability performance management matter? *Meditari Accountancy ...* <https://doi.org/10.1108/MEDAR-02-2021-1203>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705.
- Mahsun. (2013). *mengemukakan dalam bukunya Pengukuran kinerja sektor publik*.
- Maukonda, R., Assih, P., & Subiyantoro, E. (2024). Mengoptimalkan Nilai Perusahaan: Mengungkap Peran Moderator Kualitas Audit dalam Hubungan Leverage, Profitabilitas, dan Ukuran Perusahaan. *JRAP (Jurnal Riset Akuntansi Dan Perpajakan)*, 11(1), 25–38.
- Nadianti, R. (2018). Pengaruh perencanaan anggaran dan sistem pengukuran kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dengan implementasi anggaran berbasis kinerja sebagai variabel intervening (studi pada organisasi perangkat daerah pemerintah kota Batu). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 7(1).
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis-into the age of austerity*. Oxford university press.
- Qaeddy, R. (2025). Evaluasi Kinerja Pelaksanaan Anggaran Tahun 2024 di Kementerian dalam Negeri. *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 5(3), 5908-5917.
- Rahman, A. Z. (2022). Efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Cilacap. *Humanika*, 22(2), 117–126. <https://doi.org/10.21831/hum.v22i2>.
- Roes, R. (2022). PERENCANAAN DAN EVALUASI ANGGARAN SERTA STANDAR BIAYA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA ORGANISASI DI PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN INDRAGIRI HILIR. *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)*, 5(4), 376-383.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Yanida, M., Sudarma, M., & Rahman, A. F. (2013). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 4(3), 389-401.