

***ANALISIS PROCEDURAL JUSTICE, DISTRIBUTIVE JUSTICE,
BALANCE OF ACCOUNTABILITY AND PSYCHOLOGICAL SAFETY
TERHADAP KUALITAS ANGGARAN***

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada
Program Magister Akuntansi**



Disusun oleh:

MERLIANA WAHYUNINGSIH

12 21 00786

PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI

YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA YOGYAKARTA

2024

UJIAN TESIS

Tesis berjudul:

ANALISIS PROCEDURAL JUSTICE, DISTRIBUTIVE JUSTICE,
BALANCE OF ACCOUNTABILITY AND PSYCHOLOGICAL SAFETY
TERHADAP KUALITAS ANGGARAN

Telah diuji pada tanggal: 19 Januari 2024

Tim Penguji:

Ketua



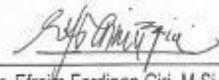
Prof. Dr. Dody Hapsoro, M.S.P.A., M.B.A., Ak., CA.

Anggota



Dr. Haryono Subiyakto, M.Si.

Pembimbing



Dr. Efraim Ferdinan Giri, M.Si., C.M.A., Ak., CA.

**ANALISIS PROCEDURAL JUSTICE, DISTRIBUTIVE JUSTICE,
BALANCE OF ACCOUNTABILITY AND PSYCHOLOGICAL SAFETY
TERHADAP KUALITAS ANGGARAN**

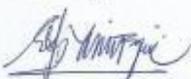
dipersiapkan dan disusun oleh:

Merliana Wahyuningsih

Nomor Mahasiswa: 122100786

telah dipresentasikan di depan Tim Penguji pada tanggal: 19 Januari 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Magister Akuntansi (M.Ak.) di bidang Akuntansi

SUSUNAN TIM PENGUJI

Pembimbing

Dr. Efraim Ferdinan Giri, M.Si., C.M.A., Ak., CA.

Ketua Penguji

Prof. Dr. Dody Hapsoro, M.S.P.A., M.B.A., Ak., CA.

Anggota Penguji

Dr. Haryoko Subiyakto, M.Si.



Yogyakarta, 19 Januari 2024
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
Ketua,


Dr. Wisnu Prajogo, MBA.





SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA YOGYAKARTA
JL. SETURAN, YOGYAKARTA 55281, P.O. BOX 1014 YOGYAKARTA 55010
TELP. (0274) 486160, 486321, FAKS. (0274) 486155 www.stieykpn.ac.id

Pernyataan Keaslian Karya Tulis Tesis

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa tesis dengan judul:

ANALISIS PROCEDURAL JUSTICE, DISTRIBUTIVE JUSTICE, BALANCE OF ACCOUNTABILITY AND PSYCHOLOGICAL SAFETY TERHADAP KUALITAS ANGGARAN

diajukan untuk diuji pada tanggal 19 Januari 2024, adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian karya tulis orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan orang lain. Bila dikemudian hari terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, maka saya bersedia menerima pembatalan gelar dan ijasah yang diberikan oleh Program Pascasarjana STIE YKPN Yogyakarta batal saya terima.

Saksi 1, sebagai Ketua Tim Penguji

Prof. Dr. Dody Hapsoro, M.S.P.A., M.B.A., Ak., CA.

Saksi 2, sebagai Anggota Penguji

Dr. Haryono Subiyakto, M.Si.

Yogyakarta, 19 Januari 2024

Yang memberi pernyataan

Merliana Wahyuningsih

Saksi 3, sebagai Pembimbing

Dr. Efraim Ferdinari Giri, M.Si., C.M.A., Ak., CA.

Saksi 4, sebagai Ketua STIE YKPN Yogyakarta

Dr. Wisnu Prajogo, MBA.

Analisis Procedural Justice, Distributive Justice, Balance Of Accountability and Psychological Safety Terhadap Kualitas Anggaran

Disusun oleh: Merliana Wahyuningsih

Dosen pembimbing: Efraim Ferdinan Giri, Dr., M.Si., Ak., CA.

ABSTRACT

Budgeting is a process of planning the use of resources to achieve a goal, but this process has drawn criticism because the resulting budget is irrelevant and not strategic. In Indonesia, budget preparation is carried out through Musrenbang, development conference to support the achievement justice and proportional budget. The method used in this research is multiple regression analysis using SPSS software. The research results representation that procedural justice has a big influence in the initial budget preparation process to support conformity and consistency. Distributive justice has a role and coordination between departments, most of the budget that has been prepared can be absorbed optimally and right on target according to the measure. Balance of accountability and psychological safety, the program accountability process is according to plan and task implementers are comfortable in exercise their duties. In implementing the budget, accountability can be carried out clearly and properly documented appropriate.

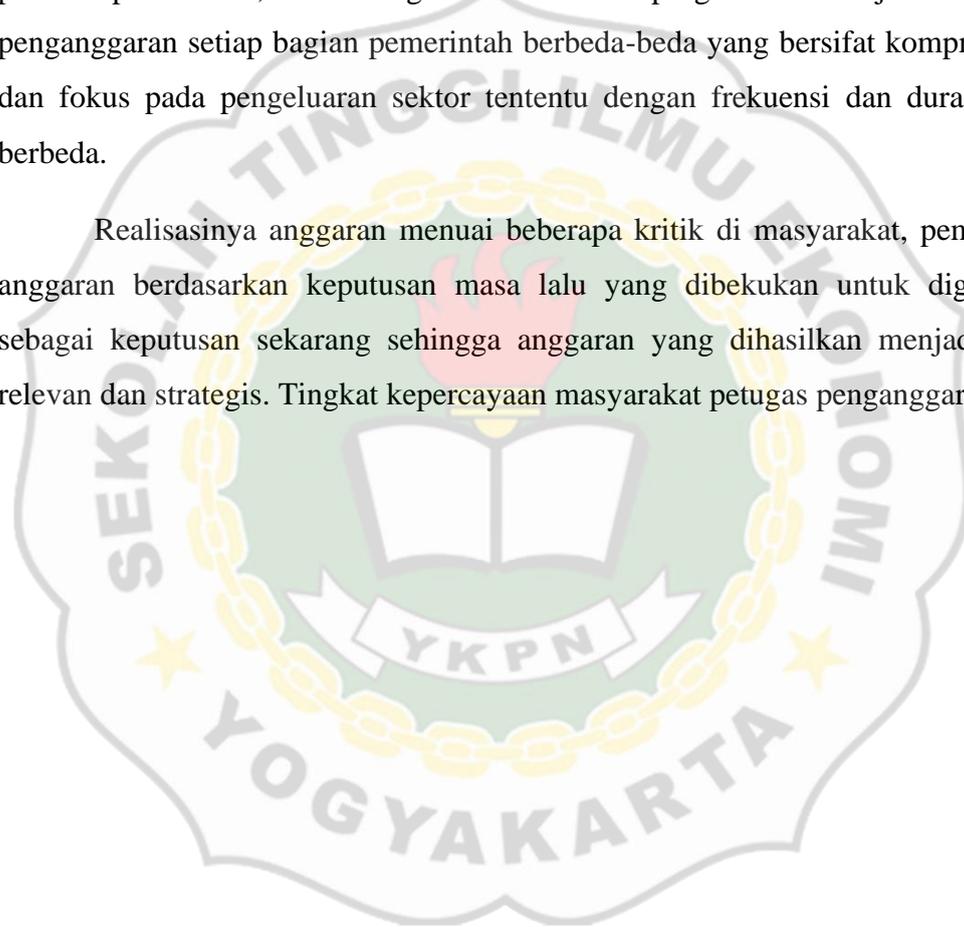
Key words: *procedural justice, distributive justice, balance of accountability and psychological safety, budget quality*

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

PENDAHULUAN

Budgeting adalah rencana penggunaan sumber daya dan pencapaian yang akan ditujukan dengan manfaat untuk melakukan penganggaran terhadap suatu tujuan (Stobierski, 2021). Tujuan dari pembuatan anggaran untuk memudahkan pemerintah dalam mengelola pengeluaran agregat, alokasi biaya sesuai dengan prioritas pemerintah, dan meningkatkan efektifitas program dan kebijakan. Tingkat penganggaran setiap bagian pemerintah berbeda-beda yang bersifat komprehensif dan fokus pada pengeluaran sektor tertentu dengan frekuensi dan durasi yang berbeda.

Realisasinya anggaran menuai beberapa kritik di masyarakat, pembuatan anggaran berdasarkan keputusan masa lalu yang dibekukan untuk digunakan sebagai keputusan sekarang sehingga anggaran yang dihasilkan menjadi tidak relevan dan strategis. Tingkat kepercayaan masyarakat petugas penganggaran jauh



PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

lebih rendah dibandingkan dengan banyak orang tidak lagi percaya bahwa orang lain memikirkan kepentingan terbaik. Volatilitas informasi penting agar rencana pengeluaran pemerintah lebih dapat disesuaikan dengan lingkungan yang terbatas sumber dayanya. Kavanagh & Agarunova (2022) berpendapat bahwa dalam penyusunan anggaran seringkali tujuan pokok yang akan dicapai tidak digunakan sebagai acuan membuat anggaran, melainkan menggunakan anggaran.

Di Indonesia dalam penyusunan anggaran dilakukan melalui musrenbang yaitu musyawarah perencanaan pembangunan dengan melibatkan beberapa pihak-pihak yang berkaitan dengan penyusunan anggaran dan pelaksanaan anggaran. Tujuannya untuk mendorong rencana pembangunann daerah dan rencana pembangunan nasional sehingga dapat diciptakan anggaran yang berkualitas. Musrenbang diatur dalam undang-undang no. 25 tahun 2004 tentang sistem perencanaan pembangunan nasional. Kualitas anggaran yang dibuat akan dinilai berdasarkan tingkat konsistensi, serta permasalahan ketimpangan pembangunan antar wilayah (Sugiarto & Mutiarin, 2017).

Petugas pembuat anggaran harus menerapkan keadilan dalam melakukan setiap proses pekerjaannya. Menurut Libby & Thorne (2017) dalam pembuatan anggaran dibutuhkan input, proses, dan output. Tahapan dalam pembuatan anggaran ini dilakukan untuk meperoleh anggaran yang berkualitas dan mengedapatkan keadilan. Keadilan prosedural, yang mengacu pada proses yang adil. Pertama anggaran dapat dikatakan memiliki keadilan jika setiap orang memiliki kesempatan untuk masukan nominal dalam anggaran. Kedua kriteria pengambilan keputusan yang jelas diterapkan sama untuk semua orang (Kavanagh & Agarunova, 2022). Keadilan prosedural, keadilan dalam cara pengambilan keputusan, yang merupakan faktor penting dalam perilaku manusia dengan melalui legitimasi aturan politik serta untuk penerimaan keputusan administratif (Levacic & Glover, 2020).

Dalam pendistribusiannya anggaran juga harus memiliki keadilan, yang terkait dengan proporsionalitas dan kesetaraan. Prinsip proporsionalitaskebanyak orang percaya dapat menimbulkan banyak konflik sehingga petugas pembuat anggaran harus menerapkannya berdasar peraturan yang berlaku

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

(Kavanagh & Agarunova, 2022). Brown et.al (2017), dalam pengaturan anggaran yang ditetapkan dan proses penganggaran partisipatif dapat menyebabkan efisiensi anggaran. Dalam pengambilan keputusan anggaran yang mengedepankan kepentingan bersama dapat dicapai melalui proses yang kompleks, dan hasil terbaik dapat dicapai dengan pertimbangan berbagai faktor yang diperhitungkan.

Akuntabilitas dan *psychological safety*, keseimbangan psikologi dan akuntabilitas yang diyakini bersama setiap tim dalam organisasi untuk mengambil tanggung jawab dengan posisi yang aman dalam menghadapi risiko. Psikologi yang aman dalam organisasi membuat seseorang benar-benar merasa bebas untuk memberikan pemikiran terbaik. Kepribadian pengelola, jenis anggaran yang ditetapkan (pendapatan atau pengeluaran), pendekatan pelaporan kinerja, dan tingkat ketidakpastian yang ada merupakan faktor penting yang tidak dapat diabaikan untuk menggapai sukses. Tujuan tersebut membutuhkan tingkat kepekaan yang tinggi dan keterampilan komunikasi yang baik di antara paraakuntan (Raghuandan et.al, 2012).

LANDASAN TEORI

Teori Agensi

Teori agensi diperkenalkan oleh Jensen & Meckling (1976), digunakan untuk memahami perilaku *principle* yaitu masyarakat dan pemerintah sebagai agen. Kedua belah pihak ini memiliki kepentingan yang berbeda dan masing-masing pihak akan berusaha keras untuk mendapatkan kemakmuran. Perbedaan kepentingan dapat permasalahan asimetris informasi seperti agen yaitu pemerintah yang memiliki tanggung jawab melakukan pengelolaan anggaran membuat keputusan-keputusan yang tidak sesuai dengan tujuan principal atau masyarakat. Perbedaan tujuan ini akan membuat kecenderungan masyarakat berfikir bahwa pemerintah fokus pada kepentingan pribadi dan pelaksanaan proyek jangka pendek tanpa memikirkan kesejahteraan masyarakat.

Kualitas Anggaran

Anggaran dibuat berdasarkan prioritas tertentu, yaitu: 1) kebutuhan masyarakat terpenuhi 2) Pengalokasian sumber daya 3) Mengurangi risiko dan ketidak pastian

dari segala bidang. 4) Memiliki program pemerintah yang tersusun menurut (Abdullah, 2018). Prioritas anggaran ini di terapkan untuk meningkatkan keterserapan anggaran dimasyarakat sehingga tercipta kesejahteraan dan kemakmuran. Kualitas anggaran dinilai melalui 3 aspek yaitu perancangan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan hasil pelaksanaan anggaran yang diatur dalam peraturan menteri keuangan nomor 195/PMK.05/2018 tentang monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran belanja K/L.

Kajian Literatur

Brown et.al (2017), penganggaran partisipatif memungkinkan atasan untuk memperoleh informasi pribadi dari bawahan dan memungkinkan atasan untuk membuat keputusan yang lebih baik. Akan tetapi, bawahan yang mementingkan diri sendiri dapat membiaskan laporan anggaran mereka untuk keuntungan pribadi, sehingga mengurangi nilai laporan anggaran mereka bagi atasan. Salah satu cara potensial untuk mempengaruhi laporan anggaran bawahan adalah melalui penyusunan permintaan anggaran. Faktor lain yang dapat mempengaruhi laporan anggaran bawahan adalah pihak mana yang menetapkan anggaran. menemukan bahwa penyusunan anggaran tidak menghasilkan perbedaan dalam kelonggaran secara keseluruhan.

Popesko (2015), melakukan penelitian mengenai penganggaran dan perencanaan hasil menunjukkan tingkat ketidakpuasan yang tinggi dengan metode tradisional, tetapi juga keinginan yang rendah untuk mengubah sistem penganggaran.. Penganggaran dan perencanaan adalah alat dasar untuk sistem pengendalian manajemen. Keterbatasan utama anggaran tradisional terletak pada ketidakfleksibelan dan ketidakmampuannya untuk menghadapi perubahan lingkungan.

Menurut Carlson et.al (2015), dalam penelitian mengenai Efek Kontraksi Anggaran: Bagaimana Kontrak Anggaran Menyebabkan Kurang Bervariasi Pilihan. Efek penyusutan anggaran relevan untuk memahami keputusan pengeluaran konsumen yang anggarannya mengalami penyusutan, baik karena guncangan pendapatan, kenaikan harga yang substansial, atau penurunan anggaran diskresioner sebagai akibat dari kenaikan mengeluarkan uang di tempat lain.

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Keadilan yang mengacu pada proses adil, proses penganggaran menunjukkan keadilan prosedural jauh lebih baik dalam mencegah konflik di masyarakat. Keadilan prosedural merupakan keadilan dalam cara pengambilan keputusan, faktor penting dalam perilaku manusia dengan melalui legitimasi aturan politik serta untuk penerimaan keputusan administratif (Levacic & Glover, 2020). Keadilan dalam penyusunan anggaran akan berpengaruh terhadap kualitas anggaran yang dihasilkan. Semakin tinggi nilai keadilan yang ditegakkan maka akan membuat kualitas suatu anggaran semakin baik, karena tidak ada kecenderungan mendukung kepentingan satu pihak, melainkan kepentingan bersama yang akan dijadikan acuan dalam pembuatan anggaran. Keadilan prosedural, legitimasi diperlukan dalam membuat anggaran agar tetap akurat serta acuan yang digunakan dalam pengambilan keputusan jelas, sehingga dapat diterapkan oleh semua pihak. Dengan keadilan prosedural ini akan membentuk anggaran yang berkualitas dan keputusan yang diambil tidak bias dan dipandu oleh penalaran yang konsisten, transparan, dan logis serta dapat dipercaya tentang bagaimana keputusan mereka akan berdampak pada kesejahteraan mereka yang terlibat

H1: *Procedural justice* berpengaruh positif terhadap kualitas anggaran

Keadilan distribusi mengacu pada proporsionalitas dan kesetaraan kesempatan yang perlu ditetapkan oleh pejabat pembuat anggaran dengan memikirkan dan menerapkan prinsip keadilan dalam penganggaran (Kavanagh & Agarunova, 2022). Dalam hal ini proporsionalitas pembuatan anggaran akan mempengaruhi kualitas anggaran yang dibuat. Tingkat anggaran yang proporsional sesuai kebutuhan akan lebih mudah setiap pelaksana anggaran dalam melakukan tugasnya. Keberhasilan anggaran dengan keadilan distribusi bertumpu pada pendistribusian peningkatan anggaran kepada pemangku kepentingan yang cukup untuk mempertahankan pengalokasikan belanja daerah dalam porsi yang seimbang sesuai dengan kebutuhan pembangunan daerah dan kesejahteraan masyarakat (Liando & Elim, 2016). *Distributive* ini menerapkan keadilan yang menerapkan proporsionalitas anggaran untuk setiap daerah dengan informasi dan karakteristik

berbeda. Proporsionalitas ini akan mendukung jumlah anggaran yang lebih besar untuk daerah dengan potensi tinggi.

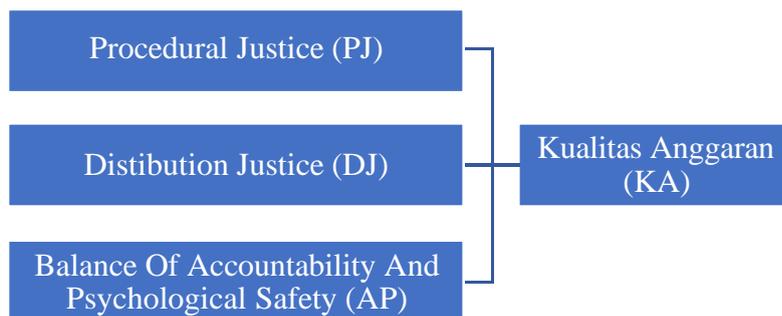
H2: *Distributive justice* berpengaruh positif terhadap kualitas anggaran

Menurut Raghunandan et.al (2012), dalam pengambilan keputusan anggaran yang mengedepankan kepentingan bersama adalah poses kompleks yang harus dilalui dengan berbagai faktor yang perlu dipertimbangkan dan tidak boleh diabaikan. Faktor tersebut antara lain kepribadian dari pengelola anggaran, jenis dari anggaran yang ditetapkan baik pendapatan dan pengeluaran, pelaporan kinerja yang menggunakan pendekatan, serta tingkat ketidakpastian baik ekonomi maupun global. Dalam mencapai keputusan anggaran yang mengedepankan kepentingan bersama perlu membutuhkan tinggan kepekaan yang tinggi dan keterampilan berkomunikasi yang baik antar pelaksana anggaran terutama akuntan dalam melakukan penyusunan laporan. Akuntabilitas dan *psychological safety* akan memiliki pengaruh terhadap kualitas anggaran, hal ini disebabkan oleh keseimbangan psikologi dan akuntabilitas yang diyakini bersama setiap tim dalam organisasi untuk mengambil tanggung jawab dengan posisi yang aman dalam menghadapi risiko. Akuntabilitas terbagi menjadi 2 yaitu pertama akuntabilitas hasil, penekanan pada hasil yang dicapai dalam penganggaran yang tidak pasti berhasil dan kedua, akuntabilitas proses dapat dievaluasi dari proses yang dilalui untuk mencapai hasil. akuntabilitas selama siklus anggaran dipusatkan pada tindakan dan pencapaian yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Psikologi yang aman dalam organisasi membuat seseorang benar-benar merasa bebas untuk memberikan pemikiran terbaik. Dengan penekanan pada akuntabilitas hasil dan penekanan yang kurang pada akuntabilitas proses untuk menjadi ketidakseimbangan dalam organisasi.

H3: *Balance of accountability and psychological safety* berpengaruh positif terhadap kualitas anggaran

Berdasarkan uraian di atas maka model dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



Gambar 1 Model Penelitian

$$KA = \alpha + \beta_1PJ + \beta_2DJ + \beta_3BA + e$$

Keterangan:

- KA : Kualitas anggaran
- α : Bilangan konstan
- β_1PJ : *Procedural justice*
- β_2DJ : *Distribution justice*
- β_3BA : *Balance of accountability and psychological safety*
- e : *Error*

METODE PENELITIAN

Pengambilan data dilakukan menggunakan kuesioner sebagai media langsung untuk memperoleh data. Populasi dalam penelitian adalah pembuat anggaran yaitu pihak-pihak yang terkait dalam pembuatan anggaran daerah di wilayah kabupaten Bantul. Metode *purposive sampling* digunakan untuk menentukan sampel penelitian. Dalam penelitian ini kriteria responden yang dapat dijadikan sampel adalah:

- 1) Bekerja pada bagian penyusunan anggaran di pemerintah kabupaten Bantul
- 2) Terlibat dalam proses penyusunan, pemantauan, dan advokasi APBD

Variabel independen dalam penelitian ini adalah *procedural justice*, *distributive justice*, dan *balance of accountability and psychological safety*. Sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah kualitas anggaran. Item pertanyaan kuesioner menggunakan model skala likert. Hasil data yang diperoleh akan diuji melalui tahapan penelitian dengan menggunakan software SPSS.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Statistika deskriptif adalah metode-metode yang berkaitan dengan pengumpulan dan penyajian data sehingga memberikan informasi yang berguna. Statistika deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan, meringkas dan membuat summary data agar lebih mudah dibaca dan digunakan. Penyajian data dapat berupa tabel, gambar, maupun grafik.

Uji validitas bertujuan untuk menilai apakah seperangkat alat ukur sudah tepat mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji reliabilitas merupakan pengujian untuk mengukur sejauhmana suatu instrument pengukuran dapat diandalkan atau konsisten dalam memberikan hasil yang sama pada setiap pengukuran yang dilakukan. Reliabilitas ini faktor penting karena jika instrument pengukuran tidak dapat diandalkan atau konsisten maka hasil pengukuran yang diperoleh tidak valid atau tidak dapat diandalkan.

Uji asumsi klasik merupakan uji yang digunakan untuk memastikan model regresi yang diperoleh adalah yang terbaik dalam menentukan estimasi sehingga menghasilkan hasil yang tidak bias dan konsisten bebas dari penyimpangan asumsi dan memenuhi ketentuan uji linier yang baik (Juliandi, 2014). Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdapat 3 uji yaitu Pertama, uji multikolinieritas untuk mengetahui apakah terjadi interkolerasi atau hubungan yang kuat antar variabel independen.

Analisis regresi merupakan analisis untuk mengukur besaran pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis regresi linier berganda berfungsi untuk mengetahui arah dan besaran pengaruh dari variabel-variabel independen dalam penelitian terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Data-data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer yaitu data yang didapatkan dari kuesioner penelitian. Kuesioner penelitian yang diajukan sebanyak 100 lembar kuesioner, yang kemudian dilakukan seleksi terhadap kesesuaian responden dan kriteria penelitian didapatkan 85 kuesioner dapat digunakan sebagai data penelitian dan 15 kuesioner tidak dapat dijadikan data penelitian.

Tabel 1 Pemilihan sampel penelitian

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebar	100
Kuesioner tidak dapat digunakan	15
Kuesioner yang dapat digunakan	85

Hasil pengujian statistika deskriptif menunjukkan nilai standar deviasi masing-masing variabel menunjukkan penyebaran data variabel, nilai ini lebih rendah dibandingkan dengan nilai rata-ratanya yang dapat diartikan data penelitian bersifat homogen.

Tabel 2 Hasi uji statistika deskriptif

	N	Minimum	Maksimum	Rata-rata	Standar deviasi
PJ	85	11,60	29,74	23,05	5,83
DJ	85	7,92	23,74	18,63	4,26
BA	85	15,30	36,36	27,22	6,18
KA	85	11,27	28,98	21,72	5,53

Keterangan: PJ adalah *Procedural justice*, DJ adalah *Distribution justice*, BA adalah *Balance of accountability and psychological safety*, KA adalah kualitas anggaran

Uji validitas dan uji reliabilitas Dalam penelitian ini tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5%. R tabel dengan tingkat signifikansi 5% diperoleh r tabel 0.211 dibandingkan dengan r hitung lebih kecil maka dapat disimpulkan data yang diperoleh valid. Hasil uji reliabilitas dapat diketahui dari nilai Conbach's Alpha untuk masing masing variabel, variabel PJ 0.948 variabel DJ 0.924 variabel BA 0.922 dan variabel KA 0.926 maka dapat disimpulkan hasil penelitian memenuhi uji reliabilitas.

Uji asumsi klasik dilakukan untuk menjaga tingkat konsistensi, ketepatan estimasi, dan menjaga hasil penelitian tidak bias. Dalam penelitian ini dilakukan 3 uji asumsi klasik. Pertama, uji multikolinieritas untuk menguji lebih dari 2 variabel

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

independen jadi harus dilakukan jika tahapan pengujian menggunakan uji regresi berganda. Dari pengolahan data diketahui bahwa nilai *tolerance* dari ketiga variabel independen menunjukkan >0.10 dan nilai VIF <10 , maka dapat disimpulkan data-data yang dikumpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Pengujian kedua, uji heteroskedastisitas yang digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan residual dalam pengamatan data penelitian. Hasil pengujian menunjukkan hasil bahwa nilai signifikansi lebih besar jika dibandingkan dengan 0.05, maka dapat disimpulkan dalam penelitian ini tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Dilihat dari sebaran data penelitian melalui *scatterplot* sebaran data tidak terdapat pola yang jelas serta sebaran data berada diatas dan dibawah angka nol, , maka dapat disimpulkan melalui *scatterplot* tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Pengujian yang ketiga adalah uji normalitas data, berfungsi untuk melihat sebaran dari data penelitian. Dalam penelitian ini hasil diperoleh nilai asymp sig 0.305 yang menunjukkan nilai lebih dari 0.05 maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal. hasil data berdistribusi normal juga ditunjukkan dalam p-p plot dengan sebaran data mengikuti garis diagonal sehingga dapat disimpulkan data berdistribusi normal. Dari ketiga uji asumsi klasik yang telah dilakukan menyatakan semua uji terpenuhi maka untuk tahap selanjutnya dilakukan uji regresi linier berganda.

Uji regresi linier berganda

Uji regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen yang terdiri dari satu atau lebih dari dua variabel terhadap variabel dependen. Hasil pengujian regresi linier berganda terdapat 3 jenis hasil yaitu hasil uji t, uji f, serta koefisien determinasi. Variabel independen pertama *procedural justice* dan variabel *balance of accountability and psychological safety* memiliki nilai signifikansi 0.001 lebih kecil dibandingkan 0.05 maka hasil ini menunjukkan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas anggaran. variabel independen kedua *distributive justice* memiliki nilai signifikansi 0.303 maka hasil ini menunjukkan *distributive justice* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas anggaran.

Tabel 3 Hasil pengujian regresi linier berganda

Variabel	Nilai signifikansi	Arah	Keterangan
H1	0.001*	Positif	Terdukung
H2	0.303	Positif	Tidak terdukung
H3	0.001*	Positif	Terdukung

Keterangan: * signifikan 0.05

H1: *Procedural justice* berpengaruh positif terhadap kualitas anggaran

H2: *Distributive justice* berpengaruh positif terhadap kualitas anggaran

H3: *Balance of accountability and psychological safety* berpengaruh positif terhadap kualitas anggaran

Berdasarkan hasil pengujian model regresi pada tabel 4.9 diperoleh persamaan regresi linier berganda dalam hasil penelitian sebagai berikut:

$$Y = 0.004 + 0.358X_1 + 0.183X_2 + 0.370X_3 + e$$

Nilai konstanta diperoleh sebesar 0.004 yang memiliki arti apabila variabel *procedural justice*, *distributive justice*, dan *balance of accountability and psychological safety* di ibaratkan bernilai 0 maka nilai kualitas anggaran 0.004. nilai koefisien regresi *procedural justice* bernilai positif sebesar 0.358 yang memiliki arti bahwa apabila ada peningkatan 1% pada variabel *procedural justice* maka akan menyebabkan peningkatan kualitas anggaran 0.358. Nilai koefisien regresi *distributive justice* bernilai positif sebesar 0.183 yang memiliki arti bahwa apabila ada peningkatan 1% pada variabel *distributive justice* maka akan menyebabkan peningkatan kualitas anggaran 0.183. Nilai koefisien regresi *balance of accountability and psychological safety* bernilai positif sebesar 0.370 yang memiliki arti bahwa apabila ada peningkatan 1% pada variabel *distributive justice* maka akan menyebabkan peningkatan kualitas anggaran 0.370.

Hasil uji F nilai signifikansi menunjukkan 0.000 yang berarti lebih kecil dari pada 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen yang terdiri dari *procedural justice*, *distributive justice*, dan *balance of accountability and psychological safety* memiliki pengaruh secara simultan terhadap kualitas anggaran.

Koefisien determinasi dalam penelitian digunakan untuk mengetahui seberapa berpengaruhnya variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam koefisien determinasi diperoleh nilai *adjusted R square* 0.797 maka memiliki arti bahwa variabel *procedural justice*, *distributive justice* dan *balance of accountability and psychological safety* memiliki pengaruh secara bersama-sama 79.7% terhadap variabel kualitas anggaran dan sisanya 20.3% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian.

Tabel 4 Hasil uji koefisien determinasi

Model	Adjusted R Square
1	0.797

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *procedural justice* berpengaruh signifikan positif terhadap kualitas anggaran. Posedur yang jelas dan terdiskripsikan dalam penyusunan anggaran mendukung terciptanya anggaran yang berkualitas. Peraturan dan kebijakan penyusunan anggaran, akan memberikan acuan untuk mencapai anggaran yang disusun sesuai dan konsisten dengan peraturan perundang-undangan yang telah disahkan. Keadilan dalam cara pengambilan keputusan, merupakan faktor penting dalam legitimasi aturan politik serta untuk penerimaan keputusan administratif (Levacic & Glover, 2020). Anggaran yang dibuat dengan musyawarah dengan melibatkan partisipasi semua pihak dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Berdasar teori agen proses musyawarah akan memberikan ruang bagi masyarakat untuk menyalurkan aspirasi yang dibutuhkan dilingkungannya, sehingga bersifat menyeluruh dan komprehensif sesuai dengan etika dan moral.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *distributive justice* tidak mendukung kualitas anggaran. Peran dan koordinasi antar bagian diperlukan untuk sehingga sebagian besar anggaran yang telah disiapkan belum mampu diserap secara maksimal dan tepat sasaran. Hasil penelitian ini didukung oleh Brown et.al (2017) banyak anggaran yang ditolak oleh bawahan saat atasan menetapkan anggaran sedangkan kesejahteraan atasan justru lebih besar saat bawahan menetapkan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

anggaran, hal ini karena pengalokasikan belanja dalam porsi yang seimbang tidak sesuai dengan kebutuhan pembangunan daerah dan kesejahteraan masyarakat maka dari itu perlu meninjau lebih jauh manfaat serta pengalokasian belanja daerah sehingga dapat meningkatkan efektivitas, produktivitas dan efisiensi belanja di masa yang akan datang. Hasil penelitian Carlson et.al (2015), menunjukkan bukti bahwa kemerosotan ekonomi menyebabkan pengalokasikan anggaran ke kategori yang lebih sedikit. Kemerosotan ekonomi ini akan membuat tingkat ekonomi yang tidak stabil sehingga pengalokasian anggaran akan lebih sedikit karena anggaran tidak fleksibel dalam mengikuti perubahan lingkungan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *balance of accountability and psychological safety* mendukung kualitas anggaran. Keseimbangan *accountability and psychological safety* akan membentuk anggaran yang berkualitas. Anggaran yang dibuat dengan seoptimal dan serealistis akan memungkinkan berjalanya suatu program ditambah dukungan dan kepercayaan yang tinggi dari pemimpin untuk pelaksanaannya program sesuai rencana. Pembuat anggaran akan menetapkan anggaran secara musyawarah akan mengatur anggaran sesuai dengan kebutuhan yang ada sehingga tidak ada tekanan yang dapat meminimalkan dan menimbulkan anggaran tidak dapat tercapai (Joseph at. al, 2017). Stuhlinger (2022), bahwa kompetensi perencanaan keuangan strategis memiliki pengaruh terkuat terhadap kinerja keuangan, dan kompetensi penganggaran memiliki pengaruh terkuat terhadap kinerja organisasi. Kompetensi yang dimiliki dapat bermanfaat untuk menjalankan akuntabilitas anggaran sehingga laporan program dapat terdokumentasikan dengan baik sehingga dapat jelas dalam pengalokasian dan mudah dipahami oleh pembaca laporan realisasi anggaran. Manajemen keuangan publik memiliki karakteristik dan prospek memiliki prospek penting dalam kesuksesan perekonomian suatu negara (Asher et.al, 2015). Manajemen keuangan public yang baik ini perlu adanya dukungan dari aparaturnya untuk memberikan pemahaman dan pelatihan terkait penyusunan dan pelaksanaan anggaran yang baik sehingga dapat dipertanggungjawabkan.

PENUTUP

Kesimpulan

Procedural justice, anggaran disusun sesuai dan konsisten dengan peraturan dan kebijakan pemerintah serta anggaran disusun berdasarkan musyawarah untuk menciptakan program yang berbasis kesejahteraan. Program yang diciptakan sesuai dengan kebutuhan dan disusun berdasar data dan informasi yang akurat, menyeluruh, komprehensif serta berdasar etika dan moral yang ada.

Distributive justice memiliki peran dan koordinasi antar bagian diperlukan untuk sehingga sebagian besar anggaran yang telah disiapkan belum mampu diserap secara maksimal dan tepat sasaran. Pengalokasian anggaran yang tepat sasaran akan dapat meningkatkan efektivitas, produktivitas dan efisiensi belanja suatu daerah.

Balance of accountability and psychological safety, dikaitkan dengan proses pertanggungjawaban program sesuai rencana dan pelaksana tugas memiliki kenyamanan dalam menjalankan tugasnya. Anggaran yang dibuat seoptimal dan serealistis mungkin agar anggaran dapat terealisasikan. Dalam pelaksanaan anggaran pertanggungjawaban harus secara jelas dan terdokumentasikan dengan baik sesuai dengan hasil evaluasi ekonomi, kemampuan, ancaman, dan kesempatan.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam jumlah populasi penelitian yang sedikit sehingga hasil penelitian tidak dapat di generalisasi. Penelitian hanya melihat dari satu sudut pandang yaitu pembuat anggaran sehingga kualitas anggaran hanya dilihat dari sisi pembuat anggaran.

Saran

Penelitian selanjutnya, diharapkan lebih memberikan spesifikasi terhadap pembuatan anggaran untuk program dan sumber dana yang digunakan. Variabel penelitian dapat ditambahkan seperti tingkat inflasi setiap tahunnya. Tingkat inflasi akan memiliki dampak pada peningkatan harga-harga di pasar, dan hal ini akan membuat anggaran mengalami peningkatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S. (2018). *Penganggaran Pemerintah Daerah*. Banda Aceh: PT Aceh Media Grafika.
- Asher, M. G., Bali, A. S., & Kwan, C. Y. (2015). Public Financial Management I Singapore: Key Characteristics and Prospects. *The Singapore Economic Review*, 6(3), 1-8.
- Brown, J. L., Fisher, G. J., Peffer, A. S., & Sprinkle, G. B. (2017). The Effect of Budget Framing and Budget-Setting Process On Managerial Reporting. *Journal Of Management Accounting Research*, 29(1), 31-44.
- Carlson, K. A., Wolfe, J., Blanchard, S. J., & Huber, J. C. (2015). The Budget Contraction Effect: How Contracting Budgets Lead to Less Varied Choice. *Journal of Marketing Research*, 2(1), 337-348.
- Dona, E. M., & Lestari, V. A. (2020). Analisis Laporan Realisasi Anggaran untuk Menilai Kinerja Keuangan pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Oku. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 5(2), 135-144.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Semarang: Badan penerbit universitas diponegoro.
- Jalaluddin, Djalil, M. A., & Maulana, R. (2017). Influence of the Implementation of the Performance-Based Budgeting on the Performance Accountability of the Regional Government Institutions (Study at the City Government of Banda Aceh). *Research Journal of Finance and Accounting*, 8(6), 25-33.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory Of The Firm: Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305-360.
- Juliandi, A. (2014). *Metodologi penelitian bisnis*. Medan: Bina Darma.
- Kavanagh, S., & Agarunova, S. (2022). Rethinking budgeting: Are we ready for a new approach. *Public management*, 10-14.
- Levacic, R., & Glover, D. (2020). *Educational Resource Management*. UCL Press.
- Liando, G. Y., & Elim, I. (2016). Analisis Kinerja Belanja dalam Laporan Realisasi Anggaran (LRA) pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kepulauan Sangihe. *Jurnal EMBA*, 4(1), 1473-1484.
- Libby, T., & Thorne, L. (2017). *The routledge companion to behavioural accounting research*. London: Routledge.
- Majampoh, W. T., & Datu, C. (2021). Evaluasi Penerapan Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintahan tentang Penyajian Laporan Laporan Realisasi Anggaran pada Kantor Kecamatan Malalayang Kota Manado. *Jurnal EMBA*, 9(3), 1731-1741.
- Popesko, B. (2015). Current Trends in Budgeting and Planning: Czech Survey Initial Results. *International Atlantic Economic Society*, 22, 99-100.
- Raghunandan, M., Ramgulam, N., & Mohammed, K. R. (2012). Examining the Behavioural Aspects of Budgeting with particular emphasis on Public

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Sector/Service Budgets. *International Journal of Business and Social Science*, 3(14), 110-117.

Stuhlinger, S. (2022). The Importance of Planning: How Financial Management Competencies Affect the Performance of Nonprofit Organizations. *Public Administration Quarterly*, 46(3), 211-237.

Sugiarto, A., & Mutiarin, D. (2017). Konsistensi perencanaan pembangunan daerah dengan anggaran daerah. *Journal of Governance and Public Policy*, 4(1), 1-38.

Sukmana, P. (2022). The Influence of Human Resource Capability and Performance Allowances on Employee Work Performance at the Directorate of Regional Budget Planning, Directorate General of Regional Financial Development, Ministry of Home Affairs Indonesia. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 5(4), 1037-1046.

Tryggvadottir, A. (2022). Best Practices for Spending Review. *OECD Journal On Budgeting*, 22(1), 1-12.

