JURNAL MAHASISWA AKUNTANSI SAMUDRA (JMAS)
Volume 6 Nomor 6, Desember 2025. Halaman 393 - 407
e- ISSN : 27970086
p- ISSN : 27970434

PENGARUH TUJUAN ANGGARAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP REALISASI ANGGARAN DAN DAMPAK TERHADAP KINERJA OPERASIONAL
(Studi pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Langsa)

Tri Herlinda[a], Afrah Junita[b], Agustina Nurul Fajriah[c*]
[a,b,c]*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Samudra*
[c]**Corresponding Author*: agustina@unsam.ac.id

ABSTRACT

This research is motivated by the importance of the role of budget goals and work motivation in increasing budget realization and operational performance in Langsa City Regional Apparatus Organizations (OPD). The realization of optimal budgets is an indicator of the effectiveness of regional financial management, but is often hampered by lack of targeted planning and low employee motivation. The research population was Langsa City OPD with a sample size of 65 respondents selected using purposive sampling techniques. Data was collected through a questionnaire which was measured using an ordinal scale, analyzed using path analysis using SPSS. The research results show that budget objectives and work motivation have a significant positive effect on budget realization and operational performance. Operational performance has a significant effect on budget realization and mediates the relationship between budget objectives and work motivation on budget realization. This research has limitations in that this research was only conducted at 13 OPDs in Langsa City with 65 respondents, so the results cannot be generalized to all local governments. The research uses quantitative based on respondents' perceptions, the results depend on the honesty and objectivity of respondents' answers to the questionnaire, the research variables only cover four main constructs, namely budget objectives, work motivation, budget realization, and operational performance, while there are still other factors that may have an influence such as leadership style, organizational culture, and internal monitoring systems which are not included in this research model.

Keywords *: Budget Goals, Work Motivation, Operational Performance, Budget Realization, OPD Langsa City*

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi pentingnya peran tujuan anggaran dan motivasi kerja dalam meningkatkan realisasi anggaran serta kinerja operasional pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Langsa. Realisasi anggaran optimal menjadi indikator efektivitas pengelolaan keuangan daerah, namun seringkali terhambat oleh perencanaan yang kurang terarah dan motivasi pegawai yang rendah. Populasi penelitian adalah OPD Kota Langsa dengan jumlah sampel 65 responden dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang diukur menggunakan skala ordinal, dianalisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*) menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan tujuan anggaran dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap realisasi anggaran maupun kinerja operasional. Kinerja operasional berpengaruh signifikan terhadap realisasi anggaran dan memediasi hubungan antara tujuan anggaran serta motivasi kerja terhadap realisasi anggaran. Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dimana penelitian ini hanya dilakukan pada 13 OPD di Kota Langsa dengan 65 responden, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan untuk seluruh pemerintah daerah, Penelitian menggunakan kuantitatif berbasis persepsi responden, hasilnya bergantung pada kejujuran dan objektivitas jawaban responden terhadap kuesioner, variabel penelitian hanya mencakup empat konstruk utama, yaitu tujuan anggaran, motivasi kerja, realisasi anggaran, dan kinerja operasional, sementara masih terdapat faktor lain mungkin berpengaruh seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem pengawasan internal yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Kata Kunci : Tujuan Anggaran, Motivasi Kerja, Kinerja Operasional, Realisasi Anggaran, OPD Kota Langsa

PENDAHULUAN

Anggaran merupakan instrumen utama dalam penyelenggaraan kegiatan pemerintahan yang berfungsi sebagai pedoman pelaksanaan dan alat pengendalian dalam pencapaian tujuan organisasi publik. Dalam konteks pemerintah daerah, anggaran tidak hanya berfungsi sebagai dokumen perencanaan keuangan, tetapi juga sebagai ukuran kinerja yang mencerminkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program pemerintah (Bastian, 2016). Keberhasilan pemerintah daerah dalam mencapai target pembangunan sangat bergantung pada sejauh mana realisasi anggaran mampu mencerminkan tujuan yang telah ditetapkan. Namun, dalam praktiknya sering ditemukan adanya ketidaksesuaian antara tujuan anggaran dan realisasinya. Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya pemahaman pegawai terhadap sasaran anggaran, lemahnya sistem pengawasan internal, serta rendahnya motivasi kerja aparatur dalam melaksanakan program. Ketidaksesuaian tersebut dapat menimbulkan inefisiensi dan menghambat pencapaian kinerja operasional organisasi.

Menurut Teori Agensi (Jensen & Meckling, 1976), hubungan antara pimpinan (principal) dan bawahan (agent) menuntut adanya keselarasan kepentingan antara keduanya. Dalam konteks pemerintahan daerah, pimpinan berperan sebagai principal yang mengamanatkan pelaksanaan anggaran kepada bawahan sebagai agent. Ketidakseimbangan informasi dan kurangnya kontrol dapat menimbulkan masalah keagenan (agency problem), yang berdampak pada rendahnya efektivitas penggunaan anggaran publik. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme pengawasan, pengendalian, dan motivasi kerja yang memadai agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Selain teori agensi, penelitian ini juga didasarkan pada Goal Setting Theory (Locke, 1969), yang menekankan pentingnya kejelasan dan spesifikasi tujuan dalam meningkatkan kinerja individu maupun organisasi. Tujuan anggaran yang jelas, menantang, dan terukur dapat memberikan arah dan dorongan bagi pegawai untuk bekerja secara optimal. Ketika pegawai memahami tujuan anggaran dengan baik, mereka akan lebih berkomitmen dalam melaksanakan kegiatan sesuai rencana dan berupaya keras mencapai target yang telah ditetapkan.

Motivasi kerja menjadi faktor internal penting yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan anggaran. Pegawai dengan motivasi tinggi akan menunjukkan dedikasi, tanggung jawab, dan semangat kerja yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, motivasi yang rendah akan menyebabkan menurunnya disiplin, produktivitas, serta pencapaian kinerja yang diharapkan. Menurut Robbins dan Judge (2009), motivasi adalah proses yang menjelaskan arah, intensitas, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi publik, motivasi kerja tidak hanya bersumber dari faktor material seperti kompensasi, tetapi juga dari faktor nonmaterial seperti pengakuan, lingkungan kerja, dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Kinerja operasional Organisasi Perangkat Daerah (OPD) merupakan gambaran kemampuan organisasi dalam melaksanakan program dan kegiatan yang telah direncanakan. Kinerja yang baik mencerminkan efektivitas penggunaan sumber daya publik secara efisien, transparan, dan akuntabel. Namun, berdasarkan hasil observasi awal di lingkungan Pemerintah Kota Langsa, ditemukan bahwa meskipun tingkat realisasi anggaran tergolong tinggi, efektivitas pelaksanaan program belum sepenuhnya optimal. Hal ini menunjukkan adanya kemungkinan bahwa pelaksanaan anggaran belum sepenuhnya mencerminkan tujuan

yang telah dirumuskan. Kota Langsa menjadi objek penelitian karena termasuk daerah dengan tingkat realisasi anggaran tertinggi di Provinsi Aceh pada tahun 2024, namun masih terdapat beberapa OPD yang belum mencapai efisiensi kinerja secara maksimal. Fenomena ini menarik untuk dikaji guna mengetahui sejauh mana tujuan anggaran dan motivasi kerja pegawai mempengaruhi realisasi anggaran serta dampaknya terhadap kinerja operasional.

Penelitian ini memiliki kontribusi teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkuat Teori Agensi dan Goal Setting Theory dalam konteks organisasi sektor publik, khususnya pemerintah daerah. Sementara secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan yang berorientasi pada peningkatan efektivitas anggaran serta motivasi kerja aparatur.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh tujuan anggaran terhadap realisasi anggaran dan kinerja operasional.
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap realisasi anggaran dan kinerja operasional.
3. Mengetahui peran kinerja operasional sebagai variabel mediasi antara tujuan anggaran dan motivasi kerja terhadap realisasi anggaran.

KERANGKA TEORITIS

Teori Agensi (Agency Theory)

Teori agensi menjelaskan hubungan kontraktual antara pihak yang memberi wewenang (principal) dan pihak yang menerima wewenang (agent) dalam mengelola sumber daya organisasi (Jensen & Meckling, 1976). Dalam konteks pemerintahan daerah, kepala daerah dan pimpinan OPD berperan sebagai principal, sedangkan pegawai pelaksana anggaran bertindak sebagai agent. Kedua pihak diharapkan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Namun, dalam praktiknya sering terjadi asimetri informasi, di mana agent memiliki informasi yang lebih banyak daripada principal. Ketidakseimbangan informasi ini dapat menyebabkan munculnya moral hazard seperti penyimpangan dalam pelaksanaan anggaran atau pencapaian kinerja yang tidak sesuai dengan target. Oleh karena itu, sistem pengawasan, transparansi, dan penetapan tujuan yang jelas sangat diperlukan untuk mengurangi konflik keagenan. Penerapan teori agensi dalam penelitian ini relevan karena menjelaskan bagaimana tujuan anggaran dan motivasi kerja dapat memengaruhi perilaku pegawai dalam merealisasikan anggaran. Pegawai yang memahami dan menerima tujuan organisasi akan berperilaku sesuai kepentingan organisasi (goal congruence), sehingga meningkatkan kinerja operasional OPD.

Teori Penetapan Tujuan (Goal Setting Theory)

Menurut Locke dan Latham (1990), penetapan tujuan yang jelas, spesifik, dan menantang dapat meningkatkan motivasi kerja individu. Tujuan yang terukur memberikan arah dan standar bagi individu dalam melaksanakan tugas. Dalam konteks anggaran publik, tujuan anggaran (budget goal) menjadi tolok ukur yang mendorong pegawai untuk melaksanakan kegiatan sesuai rencana. Pegawai yang memiliki pemahaman yang baik terhadap tujuan anggaran akan lebih termotivasi untuk mencapainya. Sebaliknya, apabila

tujuan anggaran tidak dipahami dengan baik, maka semangat kerja dan tanggung jawab terhadap pencapaian hasil akan menurun. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif dan partisipasi pegawai dalam proses penyusunan anggaran menjadi faktor penting untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan anggaran. Teori ini menjadi dasar bagi penelitian untuk menguji bagaimana tujuan anggaran yang jelas dan motivasi kerja yang tinggi dapat berdampak pada realisasi anggaran dan kinerja operasional dalam organisasi publik.

Tujuan Anggaran

Menurut Bastian (2016), tujuan anggaran adalah pernyataan formal mengenai hasil yang ingin dicapai organisasi dalam periode tertentu melalui pengelolaan sumber daya keuangan. Tujuan anggaran berfungsi sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan dan dasar pengendalian keuangan. Tujuan anggaran yang baik harus memenuhi kriteria SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound). Dalam organisasi publik, tujuan anggaran juga harus memperhatikan akuntabilitas dan kepentingan publik. Tujuan anggaran yang jelas dapat meningkatkan komitmen pegawai, memperkuat koordinasi antarbagian, serta membantu pengawasan terhadap penggunaan dana publik. Penelitian terdahulu oleh Ruwaida et al. (2015) dan Musnaini & Asrini (2022) menunjukkan bahwa kejelasan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap efektivitas pelaksanaan anggaran dan kinerja aparatur. Dengan demikian, semakin jelas dan terukur tujuan anggaran, maka semakin besar kemungkinan realisasi anggaran tercapai sesuai target.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan faktor internal yang mendorong seseorang untuk berperilaku dan bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2009), motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut dalam memenuhi kebutuhan individu. Dalam sektor publik, motivasi kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor finansial, tetapi juga faktor non-material seperti pengakuan, penghargaan, dan lingkungan kerja yang mendukung (Mangkunegara, 2013). Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan lebih disiplin, produktif, dan memiliki rasa tanggung jawab tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan. Penelitian oleh Irfan (2018**)** menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai instansi pemerintah. Semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi pula komitmen pegawai dalam mencapai tujuan anggaran dan meningkatkan kinerja organisasi.

Realisasi Anggaran

Realisasi anggaran adalah tingkat pencapaian pelaksanaan anggaran belanja terhadap rencana anggaran yang telah ditetapkan dalam dokumen APBD. Menurut Mardiasmo (2018), realisasi anggaran mencerminkan efektivitas pemerintah daerah dalam mengelola keuangan publik. Realisasi yang tinggi menunjukkan bahwa pelaksanaan program berjalan sesuai rencana, sedangkan realisasi yang rendah menandakan adanya kendala atau inefisiensi. Faktor yang memengaruhi realisasi anggaran meliputi kejelasan tujuan anggaran, kapasitas

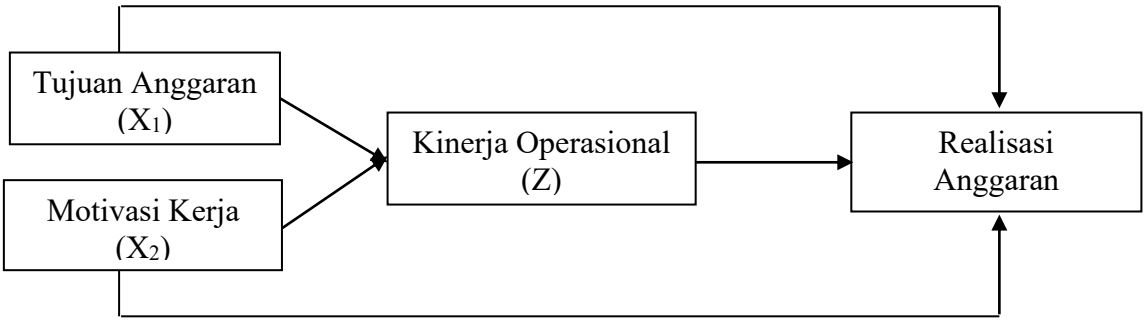
pegawai, pengawasan internal, serta tingkat motivasi kerja. Dengan demikian, realisasi anggaran dapat dijadikan indikator kinerja keuangan pemerintah daerah.

Kinerja Operasional

Kinerja operasional merupakan hasil yang dicapai organisasi dalam melaksanakan kegiatan secara efektif dan efisien. Menurut Mahsun (2019), kinerja operasional diukur melalui indikator produktivitas, kualitas layanan, dan efisiensi penggunaan sumber daya. Dalam konteks OPD, kinerja operasional mencerminkan sejauh mana pelaksanaan program dan kegiatan sesuai dengan sasaran yang ditetapkan dalam perencanaan. Penelitian oleh Wibowo (2017) menunjukkan bahwa kinerja operasional yang tinggi dipengaruhi oleh perencanaan anggaran yang matang, motivasi kerja pegawai, dan sistem pengawasan yang efektif. Dengan demikian, kinerja operasional berperan penting dalam memediasi hubungan antara tujuan anggaran dan realisasi anggaran.

Kerangka Berpikir

Kerangka berfikir disusun untuk mengetahui keterkaitan X, Y dengan Z yang dikemukakan (Baron and Kenny, 1986) Secara skematis gambar kerangka berfikir dalam penelitian ini dilihat pada gambar 1.



Gambar 1 Kerangka Berfikir

Keterangan:

Secara parsial

Secara simultan

HIPOTESIS

Pengaruh Tujuan Anggaran terhadap Realisasi Anggaran

Tujuan anggaran yang jelas dan terukur akan mempermudah pelaksanaan kegiatan serta meningkatkan akurasi pencapaian anggaran, pegawai yang memahami bagaimana arah dan sasaran anggaran akan lebih termotivasi untuk dapat merealisasikannya secara efektif. Penelitian Ruwaida et al. (2015) menunjukkan bahwa kejelasan tujuan anggaran berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan anggaran.

H_1: Tujuan Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Realisasi Anggaran

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Realisasi Anggaran

Pegawai dengan motivasi kerja tinggi akan berupaya melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh agar hasilnya sesuai dengan target organisasi. Robbins & Judge (2009) menegaskan bahwa motivasi memengaruhi intensitas dan ketekunan dalam bekerja.
H_2: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Realisasi Anggaran

Pengaruh Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Operasional

Tujuan anggaran yang disusun dengan jelas akan menjadi pedoman dalam pencapaian hasil kerja. Pegawai yang memahami tujuan anggaran akan lebih fokus dalam melaksanakan tugas sehingga memberikan dampak positif terhadap kinerja operasional.
H_3: Tujuan Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Operasional

Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan dedikasi dan produktivitas pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja operasional OPD. Penelitian oleh Irfan (2018) dan Musnaini & Asrini (2022) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintahan daerah.
H_4: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional

Pengaruh Realisasi Anggaran terhadap Kinerja Operasional

Realisasi anggaran yang efektif menunjukkan penggunaan sumber daya publik secara efisien dan sesuai rencana, yang berdampak langsung pada kinerja operasional.
H_5: Realisasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional.

Kinerja Operasional sebagai Variabel Mediasi

Kinerja operasional berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh tujuan anggaran dan motivasi kerja terhadap realisasi anggaran. Peningkatan kinerja operasional mencerminkan keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas berdasarkan tujuan dan motivasi yang ada. Sehingga hipotesis pada penelitian sebagai berikut:

H_6: Kinerja Operasional memediasi pengaruh Tujuan Anggaran dan Motivasi Kerja terhadap Realisasi Anggaran.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis jalur (path analysis). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel tujuan anggaran, motivasi kerja, realisasi anggaran, dan kinerja operasional. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengukur hubungan antarvariabel secara objektif melalui data numerik yang diolah menggunakan alat statistik. Analisis jalur memungkinkan peneliti untuk menguji model hubungan kausalitas di antara beberapa variabel secara simultan (Ghozali, 2018).

Penelitian ini dilaksanakan pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Langsa, Provinsi Aceh. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara purposif dengan pertimbangan bahwa

Kota Langsa merupakan salah satu daerah dengan tingkat realisasi anggaran yang tinggi, namun efektivitas dalam pelaksanaan program ini masih diperlukan peningkatan. Penelitian dilakukan selama periode Januari–Maret 2024, mencakup tahap pengumpulan data, pengolahan, dan analisis hasil. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terlibat dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran pada 36 OPD di Kota Langsa. Karena jumlah populasi cukup besar, peneliti menggunakan teknik purposive sampling.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Data sekunder juga digunakan untuk mendukung analisis, yang meliputi dokumen peraturan pemerintah, laporan keuangan daerah, serta hasil penelitian terdahulu terkait dengan anggaran dan kinerja aparatur. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner tertutup. Setiap butir pernyataan dalam kuesioner diukur menggunakan, dengan 7 skala jawaban
Kuesioner dibagi menjadi empat bagian utama, yaitu:

- Bagian I: Pertanyaan tentang **tujuan anggaran (X_1)**
- Bagian II: Pertanyaan tentang **motivasi kerja (X_2)**
- Bagian III: Pertanyaan tentang **realisasi anggaran (Y_2)**
- Bagian IV: Pertanyaan tentang **kinerja operasional (Y_1)**

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap berikut:

Uji Instrumen

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian layak digunakan.

- **Uji Validitas:** menggunakan korelasi Pearson Product Moment, dengan kriteria valid jika *r hitung* > *r tabel* ($\alpha = 0{,}05$).
- **Uji Reliabilitas:** menggunakan Cronbach's Alpha, dengan kriteria reliabel jika nilai $\alpha >$ 0,70 (Ghozali, 2018).

Uji Asumsi Klasik

Untuk memastikan model regresi memenuhi kriteria BLUE (Best Linear Unbiased Estimator), dilakukan uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

Analisis Regresi dan Path Analysis

Analisis regresi berganda merupakan analisis bertujuan untuk menguji bagaimana pengaruh langsung diantara variabel independent (bebas) terhadap variabel dependen (terikat). Sedangkan analisis jalur (path analysis) digunakan untuk mengukur pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi (kinerja operasional).
Model struktural yang diuji adalah sebagai berikut:

Persamaan I:

$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$

(Kinerja Operasional dipengaruhi oleh Tujuan Anggaran dan Motivasi Kerja)

Persamaan II:

$Y2 = \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + e_2$

(Realisasi Anggaran dipengaruhi oleh Tujuan Anggaran, Motivasi Kerja, dan Kinerja Operasional)

Uji Sobel

Uji Sobel digunakan untuk mengetahui signifikansi efek mediasi kinerja operasional dalam hubungan antara tujuan anggaran dan motivasi kerja terhadap realisasi anggaran. Jika nilai *Z hitung* > 1,96 dan *p-value* < 0,05, maka efek mediasi dinyatakan signifikan (Sobel, 1982).

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R^2 menunjukkan seberapa besar variasi variabel dependen dijelaskan oleh variabel independen. Semakin tinggi nilai R^2, semakin baik kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antarvariabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 65 orang yang merupakan pegawai dari 13 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kota Langsa. Responden terdiri dari berbagai jabatan seperti kepala bidang, kepala seksi, bendahara, dan staf pelaksana. Berdasarkan hasil tabulasi data, mayoritas responden berusia antara 30–45 tahun dengan masa kerja lebih dari 5 tahun, yang menunjukkan bahwa mereka telah memiliki pengalaman yang cukup dalam pengelolaan anggaran daerah. Sebagian besar responden juga memiliki latar belakang pendidikan S1, yang berarti pemahaman mereka terhadap kebijakan anggaran relatif baik.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum dilakukan analisis utama, dilakukan pengujian terhadap instrumen penelitian untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Hasil uji menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel tujuan anggaran, motivasi kerja, kinerja operasional, dan realisasi anggaran memiliki nilai r hitung > r tabel (0,244), sehingga seluruh butir pernyataan dinyatakan valid.

Hasil uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha menunjukkan nilai > 0,70 untuk setiap variabel, yang berarti seluruh variabel penelitian reliabel dan konsisten digunakan untuk mengukur konstruk yang diteliti.

Tabel 1 Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Tujuan Anggaran (X_1)	0,845	Reliabel
Motivasi Kerja (X_2)	0,879	Reliabel
Kinerja Operasional (Z)	0,812	Reliabel
Realisasi Anggaran (Y_1)	0,865	Reliabel

Hasil Analisis Regresi

Analisis dilakukan dalam dua tahap:

1. Hubungan Tujuan Anggaran (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Operasional (Y_1)
2. Hubungan Tujuan Anggaran (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Kinerja Operasional (Z) terhadap Realisasi Anggaran (Y)

Tabel 2 Persamaan I

Variabel	Koefisien Regresi (β)	t_{hitung}	Sig.	Keterangan
Tujuan Anggaran (X_1)	0,315	3,487	0,001	Signifikan
Motivasi Kerja (X_2)	0,426	4,385	0,000	Signifikan
R^2 = 0,612	**F_{hitung} = 49,362**	**Sig. F = 0,000**		

Persamaan I: Pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y_1

Berdasarkan tabel 2, nilai R^2 sebesar 0,612 menunjukkan bahwa 61,2% variasi kinerja operasional dapat dijelaskan oleh variabel tujuan anggaran dan motivasi kerja, sedangkan sisanya 38,8% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Nilai Sig. F = 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa model regresi secara simultan signifikan.

Persamaan II: Pengaruh X_1, X_2, dan Y_1 terhadap Y_2

Tabel 3 Persamaan II

Variabel	Koefisien Regresi (β)	thitung	Sig.	Keterangan
Tujuan Anggaran (X_1)	0,248	2,991	0,004	Signifikan
Motivasi Kerja (X_2)	0,362	3,875	0,000	Signifikan
Kinerja Operasional (Y_1)	0,389	4,057	0,000	Signifikan
R^2 = 0,732	**Fhitung = 57,421**	**Sig. F = 0,000**		

Hasil analisis menunjukkan bahwa semua variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap realisasi anggaran. Nilai R^2 sebesar 0,732 menunjukkan bahwa 73,2% variasi realisasi anggaran dapat dijelaskan oleh tujuan anggaran, motivasi kerja, dan kinerja operasional.

Hasil Uji Sobel (Mediasi)

Untuk mengetahui apakah kinerja operasional memediasi pengaruh tujuan anggaran dan motivasi kerja terhadap realisasi anggaran, dilakukan uji Sobel. Hasil perhitungan menunjukkan nilai Z = 3,215 (p = 0,001) untuk pengaruh tujuan anggaran melalui kinerja operasional, dan Z = 3,598 (p = 0,000) untuk pengaruh motivasi kerja melalui kinerja operasional. Karena nilai *Z hitung* > 1,96 dan *p-value* < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja operasional memediasi secara signifikan hubungan antara tujuan anggaran dan motivasi kerja terhadap realisasi anggaran.

PEMBAHASAN

Pengaruh Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Operasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional (β = 0,315; Sig = 0,001). Hal ini membuktikan

bahwa kejelasan dan pemahaman terhadap tujuan anggaran mendorong pegawai untuk bekerja lebih fokus dan terarah dalam mencapai target organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Ruwaida et al. (2015) dan Musnaini & Asrini (2022) yang menyatakan bahwa tujuan anggaran yang disusun secara spesifik dan realistis dapat meningkatkan kinerja aparatur. Dari sudut pandang Goal Setting Theory, semakin jelas tujuan yang ditetapkan, maka semakin besar komitmen pegawai dalam mencapainya, dalam konteks OPD Kota Langsa, hasil ini menunjukkan bahwa proses perencanaan anggaran yang partisipatif dan komunikatif telah memberikan efek positif terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Operasional

Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional (β = 0,426; Sig = 0,000). Artinya, semakin tinggi motivasi pegawai, semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dicapai. Hasil ini mendukung pendapat Robbins dan Judge (2009) bahwa motivasi merupakan faktor kunci yang menentukan arah, intensitas, dan ketekunan seseorang dalam bekerja. Pegawai yang termotivasi cenderung memiliki semangat untuk mencapai target yang ditetapkan, bekerja dengan penuh tanggung jawab, dan memberikan kontribusi nyata bagi organisasi. Pada OPD Kota Langsa, motivasi pegawai didorong oleh adanya pengakuan terhadap prestasi kerja, hubungan kerja yang harmonis, serta dukungan pimpinan yang memberikan kesempatan untuk berinovasi.

Pengaruh Tujuan Anggaran terhadap Realisasi Anggaran

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa tujuan anggaran berpengaruh signifikan terhadap realisasi anggaran (β = 0,248; Sig = 0,004). Hal ini berarti semakin jelas dan terarah tujuan anggaran yang disusun, semakin tinggi pula tingkat realisasi yang dicapai, Hasil ini mendukung penelitian Bastian (2016) dan Mardiasmo (2018) yang menegaskan bahwa kejelasan tujuan anggaran dapat menjadi alat pengendalian yang efektif dalam mencapai kinerja keuangan organisasi. Tujuan anggaran yang dirancang dengan partisipatif mendorong pegawai merasa memiliki tanggung jawab dalam pelaksanaan program.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Realisasi Anggaran

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap realisasi anggaran (β = 0,362; Sig = 0,000). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan berusaha melaksanakan kegiatan sesuai rencana dan target yang ditetapkan. Temuan ini memperkuat penelitian Irfan (2018) yang menyatakan bahwa motivasi berperan penting dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan program pemerintah. Dalam kerangka Teori Agensi, motivasi dapat berfungsi sebagai mekanisme pengendalian diri (self-control mechanism) untuk meminimalkan perilaku disfungsional dan mendorong pencapaian tujuan organisasi.

Pengaruh Kinerja Operasional terhadap Realisasi Anggaran

Kinerja operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap realisasi anggaran (β = 0,389; Sig = 0,000). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas, maka semakin optimal realisasi anggaran yang dicapai. Kinerja

operasional yang tinggi mencerminkan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya publik. Hasil ini konsisten dengan penelitian Wibowo (2017) yang menyatakan bahwa kinerja organisasi sektor publik sangat dipengaruhi oleh kualitas pelaksanaan program dan kompetensi pegawai.

Kinerja Operasional sebagai Variabel Mediasi

Hasil uji Sobel membuktikan bahwa kinerja operasional memediasi secara signifikan hubungan antara tujuan anggaran dan motivasi kerja terhadap realisasi anggaran. Artinya, tujuan anggaran dan motivasi kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap realisasi anggaran, tetapi juga berpengaruh tidak langsung melalui peningkatan kinerja operasional. Temuan ini menunjukkan bahwa perbaikan sistem kinerja aparatur dapat memperkuat efektivitas pelaksanaan anggaran. Dengan demikian, peningkatan motivasi dan pemahaman terhadap tujuan anggaran akan memberikan dampak ganda terhadap hasil organisasi melalui peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini memperkuat bahwa kejelasan tujuan anggaran memiliki peran penting dalam menentukan tingkat keberhasilan realisasi anggaran pada OPD Kota Langsa. Pegawai yang memahami arah dan sasaran anggaran cenderung lebih fokus dalam pelaksanaan kegiatan, karena mereka mengetahui secara pasti target yang harus dicapai. Hal ini sejalan dengan konsep goal congruence dalam teori agensi, di mana keselarasan antara tujuan organisasi dan tujuan individu mampu meminimalkan konflik keagenan dan meningkatkan kinerja organisasi. Berdasarkan hasil uji pada penelitian ini, tujuan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap realisasi anggaran, menunjukkan bahwa semakin jelas dan terukur tujuan yang ditetapkan, maka semakin besar pula tingkat ketercapaian realisasi anggaran. Hasil ini mendukung penelitian Ruwaida, Darwanis, dan Abdullah (2015) yang menemukan bahwa kejelasan sasaran anggaran dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan anggaran.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap realisasi anggaran. Pegawai dengan motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan inisiatif, kedisiplinan, dan rasa tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakan tugas-tugas penganggaran. Dalam konteks OPD, motivasi kerja tidak hanya berkaitan dengan insentif material, tetapi juga penghargaan moral, kesempatan berkarier, serta lingkungan kerja yang kondusif. Pegawai yang merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses penyusunan serta pelaksanaan anggaran akan memiliki semangat kerja yang lebih baik sehingga mendorong peningkatan kinerja organisasi. Temuan ini konsisten dengan Robbins dan Judge (2009) serta penelitian Musnaini dan Asrini (2022), yang menjelaskan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor psikologis paling dominan dalam membentuk efektivitas kinerja para aparatur atau pegawai pemerintahan dalam melaksanaakan tanggung jawab atau kerjanya.

Hubungan antara tujuan anggaran dan kinerja operasional juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Artinya, semakin jelas dan realistis suatu tujuan anggaran disusun, maka semakin baik pula pelaksanaan program dan kegiatan yang tercermin dalam peningkatan kinerja operasional. Tujuan anggaran berfungsi sebagai pedoman yang

mengarahkan pegawai dalam bekerja sesuai standar dan waktu yang telah ditetapkan. Kejelasan tujuan juga membantu dalam proses evaluasi dan pengawasan, sehingga mendorong terciptanya efisiensi dalam penggunaan sumber daya. Hasil ini sejalan dengan teori penetapan tujuan (Goal Setting Theory), di mana tujuan yang spesifik dan menantang dapat memotivasi individu untuk dapat meningkatkan usahanya lebih keras agar dapat mencapai target suatu instansi atau organisasi.

Motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja operasional. Pegawai dengan motivasi tinggi cenderung memiliki dorongan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan dan mencari solusi atas kendala yang muncul dalam proses pelaksanaan program. Kinerja operasional OPD tidak hanya diukur dari tingkat penyelesaian pekerjaan, tetapi juga dari kualitas pelayanan publik yang dihasilkan. Ketika pegawai merasa memiliki keterikatan terhadap tujuan organisasi dan mendapatkan dukungan yang cukup dari pimpinan, maka produktivitas dan efektivitas kerja akan meningkat. Temuan ini memperkuat penelitian Irfan (2018) dan Fitria et al. (2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting yang mampu meningkatkan kinerja individu maupun organisasi sektor publik.

Hasil uji juga membuktikan bahwa realisasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja operasional. Realisasi anggaran yang tepat waktu dan sesuai rencana menunjukkan bahwa penggunaan dana publik dilakukan secara efektif dan efisien. Ketepatan pelaksanaan kegiatan anggaran mencerminkan adanya koordinasi yang baik antarbagian dalam OPD serta sistem pengawasan yang berjalan efektif. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat realisasi anggaran yang tercapai, semakin baik pula kinerja operasional OPD. Hal ini sesuai dengan pendapat Mardiasmo (2018) bahwa realisasi anggaran merupakan salah satu indikator utama dalam melakukan penilaian terhadap efektivitas atas kinerja dari pemerintah daerah.

Selanjutnya, kinerja operasional terbukti berperan sebagai variabel mediasi antara tujuan anggaran dan motivasi kerja terhadap realisasi anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja operasional dapat memperkuat hubungan antara faktor perencanaan dan faktor psikologis pegawai terhadap pencapaian anggaran. Dalam konteks OPD Kota Langsa, efektivitas pelaksanaan program sangat dipengaruhi oleh sinergi antara kejelasan tujuan, semangat kerja pegawai, dan sistem operasional yang efisien. Kinerja operasional menjadi refleksi dari sejauh mana perencanaan anggaran telah diterjemahkan ke dalam tindakan nyata di lapangan. Ketika kinerja operasional meningkat, maka realisasi anggaran pun menjadi lebih optimal. Temuan ini mendukung hasil uji Sobel yang menunjukkan bahwa variabel kinerja operasional memiliki pengaruh mediasi yang signifikan dalam model penelitian ini.

Secara umum, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan anggaran daerah tidak hanya ditentukan oleh aspek perencanaan formal, tetapi juga sangat bergantung pada faktor manusia yang menjalankannya. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu memperkuat kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan peningkatan kompetensi, sekaligus memperbaiki sistem penghargaan dan insentif bagi pegawai berprestasi. Dengan langkah tersebut, diharapkan tercipta budaya kerja yang berorientasi pada hasil (*result oriented culture*) yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh.

KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh tujuan anggaran dan motivasi kerja terhadap realisasi anggaran serta dampaknya terhadap kinerja operasional pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Langsa, dapat disimpulkan bahwa secara umum model penelitian yang dibangun telah memberikan hasil yang signifikan dan mendukung teori-teori yang digunakan. Penelitian ini menemukan bahwa tujuan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional maupun realisasi anggaran. Hasil ini menunjukkan bahwa kejelasan dan keterukuran tujuan anggaran mampu memberikan arah yang jelas bagi pelaksanaan kegiatan serta meningkatkan efektivitas pencapaian program kerja. Ketika pegawai memahami tujuan organisasi dan merasa dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran, mereka akan memiliki tanggung jawab moral yang lebih tinggi dalam merealisasikan program kerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kejelasan tujuan anggaran dapat berfungsi sebagai mekanisme pengendalian internal yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai dan efektivitas anggaran daerah. Selain itu, motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional dan realisasi anggaran. Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai yang memiliki semangat kerja, komitmen, dan rasa tanggung jawab tinggi akan berusaha mencapai target organisasi dengan optimal. Motivasi yang kuat, baik yang bersumber dari dorongan internal seperti keinginan berprestasi maupun dari faktor eksternal seperti penghargaan dan dukungan pimpinan, berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan disiplin kerja. Dalam konteks OPD Kota Langsa, hal ini menggambarkan bahwa motivasi kerja aparatur menjadi kunci utama dalam memperkuat efektivitas pelaksanaan anggaran dan kualitas kinerja operasional pemerintah daerah.

Kinerja operasional dalam penelitian ini juga terbukti berperan sebagai variabel mediasi antara tujuan anggaran dan motivasi kerja terhadap realisasi anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja operasional dapat memperkuat pengaruh positif tujuan anggaran dan motivasi kerja terhadap pencapaian realisasi anggaran. Kinerja operasional yang baik mencerminkan kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya secara efisien, tepat waktu, dan berorientasi pada hasil. Temuan ini mempertegas pentingnya peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan penerapan sistem pengukuran kinerja yang objektif dalam upaya memperkuat akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkaya penerapan Teori Agensi dan Goal Setting Theory pada konteks sektor publik. Penelitian ini memperlihatkan bahwa hubungan antara pimpinan dan bawahan dalam pelaksanaan anggaran dapat dijembatani melalui mekanisme tujuan yang jelas serta peningkatan motivasi kerja pegawai. Kedua faktor tersebut terbukti mampu mengurangi asimetri informasi dan memperkuat keselarasan kepentingan (goal congruence) antara agen dan prinsipal dalam pengelolaan keuangan publik. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi Pemerintah Kota Langsa dan instansi pemerintahan lainnya. Pertama, setiap OPD perlu meningkatkan kualitas perencanaan dan komunikasi tujuan anggaran agar seluruh pegawai memahami arah dan sasaran kerja secara menyeluruh. Proses penyusunan anggaran sebaiknya dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan pegawai pelaksana, sehingga rasa memiliki terhadap program kerja dapat tumbuh dan berdampak positif terhadap pelaksanaan kegiatan. Kedua,

peningkatan motivasi kerja perlu menjadi fokus utama kebijakan manajemen sumber daya manusia di lingkungan pemerintah daerah. Pemberian penghargaan berbasis kinerja, pelatihan pengembangan kompetensi, dan pembinaan yang berkelanjutan dapat mendorong peningkatan semangat kerja aparatur.

Penelitian ini juga memiliki keterbatasan. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan pada 13 OPD di Kota Langsa dengan 65 responden, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan untuk seluruh pemerintah daerah. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis persepsi responden, sehingga hasilnya bergantung pada kejujuran dan objektivitas jawaban responden terhadap kuesioner. Ketiga, variabel penelitian hanya mencakup empat konstruk utama, yaitu tujuan anggaran, motivasi kerja, realisasi anggaran, dan kinerja operasional, sementara masih terdapat faktor lain yang mungkin berpengaruh seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem pengawasan internal yang belum dimasukkan dalam model penelitian. Berdasarkan keterbatasan tersebut, disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk memperluas objek penelitian pada daerah lain atau menggunakan jumlah sampel yang lebih besar agar hasilnya lebih representatif. Penelitian lanjutan juga dapat mempertimbangkan pendekatan mixed methods dengan wawancara mendalam, sehingga dapat menggali aspek-aspek kualitatif yang tidak tertangkap melalui kuesioner. Selain itu, penambahan variabel moderasi seperti budaya organisasi atau gaya kepemimpinan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pengelolaan anggaran di sektor publik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pemerintah daerah dalam mencapai efektivitas pelaksanaan anggaran tidak hanya ditentukan oleh kecermatan dalam penyusunan anggaran, tetapi juga oleh faktor perilaku aparatur yang memahami tujuan, memiliki motivasi tinggi, dan menunjukkan kinerja yang berkualitas. Upaya peningkatan sinergi antara tujuan anggaran, motivasi kerja, dan kinerja operasional menjadi kunci utama dalam memperkuat akuntabilitas dan kinerja keuangan daerah secara berkelanjutan.

REFERENSI

Agustiawan, A. and Balqis, F. (2023) ‘Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Pekanbaru’, Jurnal Akuntansi dan Ekonomika, 13(1), pp. 73–83. Available at: https://doi.org/10.37859/jae.v13i1.4884.

Bastian, I. (2016) Akuntansi Sektor Publik : Suatu Pengantar. 3rd edn. Edited by S. Saat. Erlangga. Available at: www.erlangga.co.id.

Bastian, I. (2006) *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Edited by S. Saat and Y. Sumiharti. Jakarta: Erlangga. Available at: https://www.scribd.com/doc/39652151/Akuntansi-Sektor-Publik.

Engkus, Hermawan, E. and Rahmawati, E.D. (2020) ‘Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Pada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung’, *PAPATUNG: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan dan Politik*, 3(2), pp. 27–35. Available at: https://doi.org/10.54783/japp.v3i2.73.

Fitria et al. (2024) ‘Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perangkat Daerah Di Kabupaten Maluku Tenggara’, Edunomika, 8(3), pp. 1–15.

Jensen, M.C. and Meckling, W.H. (1976) 'Theory of the Firm : Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure', Journal of Financial Economic, 3(4), pp. 305–360.

Kadek wirastuti, W., Yuniarta, G.A. and 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), pp. 119–130. Available at: https://doi.org/10.23887/jimat.v15i01.63339.

Kenis, I. (1979) 'Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance', *The Accounting Review*, 54(4), pp. 707–721.

Musnaini and Asrini (2022) 'Analisis Kkinerja Pegawai Honorer: Aspek Motivasi Kerja Pada Organisasi Perangkat Daerah', *Khazanah Intelektual*, 6(1), pp. 1379–1394. Available at: https://doi.org/10.37250/newkiki.v4i1.140.

Ramadani, Y., Rahayu, S. and Gowon, M. (2020) 'Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Di Provinsi Jambi (Studi Pada Dinas – Dinas Di Provinsi Jambi)', *Jambi Accounting Review (JAR)*, 1(3), pp. 245–259. Available at: https://doi.org/10.22437/jar.v1i3.13568.

Ruwaida, Darwanis and Abdullah, S. (2015) 'Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Realisasi Anggaran Belanja Pendidikan Di Provinsi Aceh', *Jurnal Magister Akuntansi*, 10(4), pp. 101–110.

Rosni, W.L., Hernawan, D. and Pratidina, G. (2020) 'Penilaian Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (Studi Kasus pada Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor)', *Jurnal Governansi*, 6(1), pp. 43–50. Available at: https://doi.org/10.30997/jgs.v6i1.1765.