

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

SKRIPSI

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KESEJANGAN ANGGARAN (Studi Empiris Pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru)

Diajukan untuk Memenuhi dan Melengkapi Syarat-syarat Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau



OLEH:

NURSALEHA
NIM : 11870323801

PROGRAM S.1
JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU

PEKANBARU

2019

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

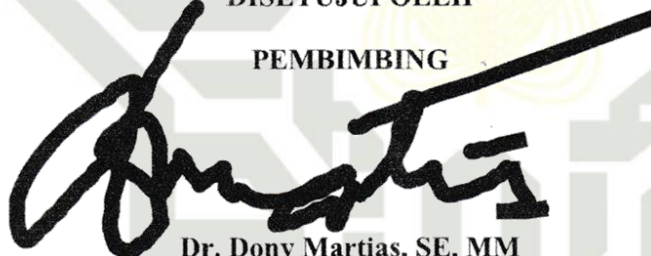
NAMA : NURSALEHA
NIM : 11870323801
FAKULTAS : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
PROGRAM STUDI : AKUNTANSI S1
JUDUL : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK* (Studi Empiris Pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru)

Setelah kami teliti dan memberikan bimbingan sebagaimana mestinya, maka kami berpendapat bahwa skripsi ini sudah disetujui:

Pekanbaru, 29 Juni 2020

DISETUJUI OLEH

PEMBIMBING



Dr. Dony Martias, SE, MM
NIP. 19760306 200710 1 004
MENGETAHUI

DEKAN

KETUA JURUSAN



Dr. Drs. H. Muth Said HM, M.Ag, MM
NIP. 19620512 198903 1 003

Nasrullah Djamil, SE, M.Si, Ak.CA
NIP. 19780808 200710 1 003



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI

NAMA : NURSALEHA
NIM : 11870323801
FAKULTAS : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
PROGRAM STUDI : AKUNTANSI S1
JUDUL : **PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP BUDGETARY SLACK (Studi Empiris Pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru)**
HARI/TANGGAL : RABU, 07 JULI 2020

PANITIA PENGUJI

KETUA PENGUJI

NASRULLAH DJAMIL, SE, M.Si, Ak.CA
NIP. 19780808 200710 1 003

PENGUJI I

Dr. Mulia Sosiady, SE, MM, AK, CA
NIP. 19761217 200901 1014

PENGUJI II

Ferizal Rachmad, SE, MM
NIP. 19750216 201411 1001

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRAK

Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kesejangan Anggaran (Studi Empiris Pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru)

Oleh :

Nursaleha
11870323801

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru yang berlokasi di jalan H. Samsul Bahri No.8 Kelurahan Air Hitam Kecamatan Payung Sekaki Pekanbaru Riau. Penelitian ini dilakukan pada tanggal 19 September 2019 sampai 28 Juni 2020 yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kesejangan Anggaran (Studi Empiris Pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru)”. Partisipasi anggaran didefinisikan sebagai keterlibatan manajer-manajer pusat pertanggungjawaban dalam penyusunan anggaran. Kejelasan Sasaran Anggaran adalah sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian anggaran tersebut. komitmen organisasi adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan prioritas dan tujuan organisasi. Budgetary Slack adalah sebagai besaran dimana para manajer dengan sengaja memasukkan sumber daya yang berlebihan ke dalam anggaran atau dengan sadar tidak menyatakan kemampuan produktif yang sesungguhnya. Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi Terhadap kesejangan anggaran. Dalam menganalisis data penulis menggunakan metode Penelitian deskriptif merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Dengan metode pengumpulan data menggunakan data primer dan sekunder serta mengolah data dengan statistic SPSS 21. Hasil menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kesejangan anggaran, kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kesejangan anggaran, komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kesejangan anggaran.

Kata Kunci : Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi, *Kesejangan Anggaran*



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum waroahmatullah wabarakatuh

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT karena dengan rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul “***PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KESEJANGAN ANGGARAN (Studi Empiris Pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru)***” yang merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi dalam menyelesaikan Studi Program Serjana S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Sholawat dan beserta salam tidak lupa kita panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta sahabat dan keluarga beliau, semoga di akhirat kelak kita mendapat syafaat dan manfaat darinya.

Aamiin Ya Robbal'alamiin.

Dalam penyelesaian tugas akhir ini tentunya banyak sekali pihak-pihak yang berjasa, baik dalam bentuk penyemangat rohani, bimbingan, arahan, motivasi, dan lain sebagainya. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis memberikan ucapan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua kami tercinta, ayahanda Drs. H. M. Thoib (Alm) dan Ibunda Inur (Alm) sebagai motivasi maupun penyemangat diri penulis sendiri dalam masa-masa menjalankan kuliah hingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

2. Bapak prof. Dr. H. Akhmad Mujahidin, S.Ag, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Bapak Dr. Drs. H. Muh. Said HM. M.Ag, MM selaku Dekan dari Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Bapak Nasrullah Djamil, SE, M,Si, Ak, CA selaku Ketua Jurusan Akuntansi S1 Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
5. Bapak Dr. Dony MArtias, SE, MM selaku Penasehat Akademis sekaligus Dosen Pembimbing Proposal dan Skripsi yang telah meluangkan waktu dan memberikan arahan dan masukan kepada penulis untuk menyusun dan menyelesaikan Skripsi ini.
6. Segenap Dosen pengajar, yang telah memberikan wawasan dan pengetahuan kepada penulis.
7. Pimpinan Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru beserta pegawainya. Terima kasih atas waktu, kesempatan serta bantuan sehingga penulis bisa melaksanakan Skripsi ini.
8. Kepada Kakak tercinta Nurmiwati S.Pd dan Nurjumi Wati S.Pd dan Abang Nurhadi Akbar ST yang telah memberikan do'a dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.
9. Sahabat-sahabatku dan teman-teman seperjuangan transfer D3 ke S1 Akuntansi semoga kita semua sukses dalam mencapai cita-cita.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Akhirnya kepada Allah SWT jualah tempat penulis mohon do'a serta harapan semoga semua yang telah diberikan kepada penulis baik motivasi diri, bantuan, partisipasi dan sumbangan pikiran dibalas oleh Allah SWT dengan pahala yang setimpal disisi-Nya. Harapan penulis semoga Skripsi ini bermanfaat untuk semua pihak. Aamiin Ya Robbal'alamiin.

Pekanbaru, 29 Juni 2020
Penulis,

NURSALEHA

UIN SUSKA RIAU

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.5 Sistematika Penulisan.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Pengertian.....	11
2.1.1 <i>Agency Theory</i>	11
2.1.2 Partisipasi Anggaran.....	11
2.1.3 Fungsi dan Manfaat Anggaran	15
2.1.4 Jenis-jenis Anggarn	20
2.1.5 Siklus Anggaran	22
2.1.6 Tujuan Partisipasi Anggaran	24
2.1.7 Kejelasan Sasaran Anggaran	24
2.1.8 Komitmen Organisasi.....	26
2.1.9 Kesejangan Anggaran.....	28
2.2 Kerangka Berpikir.....	33
2.3 Pandangan Islam	34
2.4 Penelitian Terdahulu	36
2.5 Pengembangan Hipotesis	38

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III METODE PENELITIAN	42
3.1 Jenis Penelitian.....	42
3.2 Objek Dan Waktu Penelitian.....	42
3.3 Jenis Dan Sumber Data	42
3.4 Populasi Dan Sampel	43
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	44
3.6 Operasional Variabel.....	45
3.7 Teknik Analisis Data.....	47
3.8 Pengujian Kualitas Data	48
3.9 Uji Asumsi Klasik	50
3.10 Pengembangan Hipotesis	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	55
4.1 Gambaran Umum	55
4.2 Visi Dan Misi Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru	58
4.3 Tugas Dan Fungsi Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru	58
4.4 Strategi Dan Kebijakan Dalam Melaksanakan Tugas Dan Fungsi	87
4.5. Struktur Organisasi.....	88
4.6 Gambaran Responden	91
4.7 Karakteristik Responden	91
4.8 Uji Kualitas Data.....	93
4.9 Uji Asumsi Klasik	96
4.10 Pengujian Hipotesis.....	100
BAB V PENUTUP	103
5.1 Kesimpulan	103
5.2 Saran.....	104

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

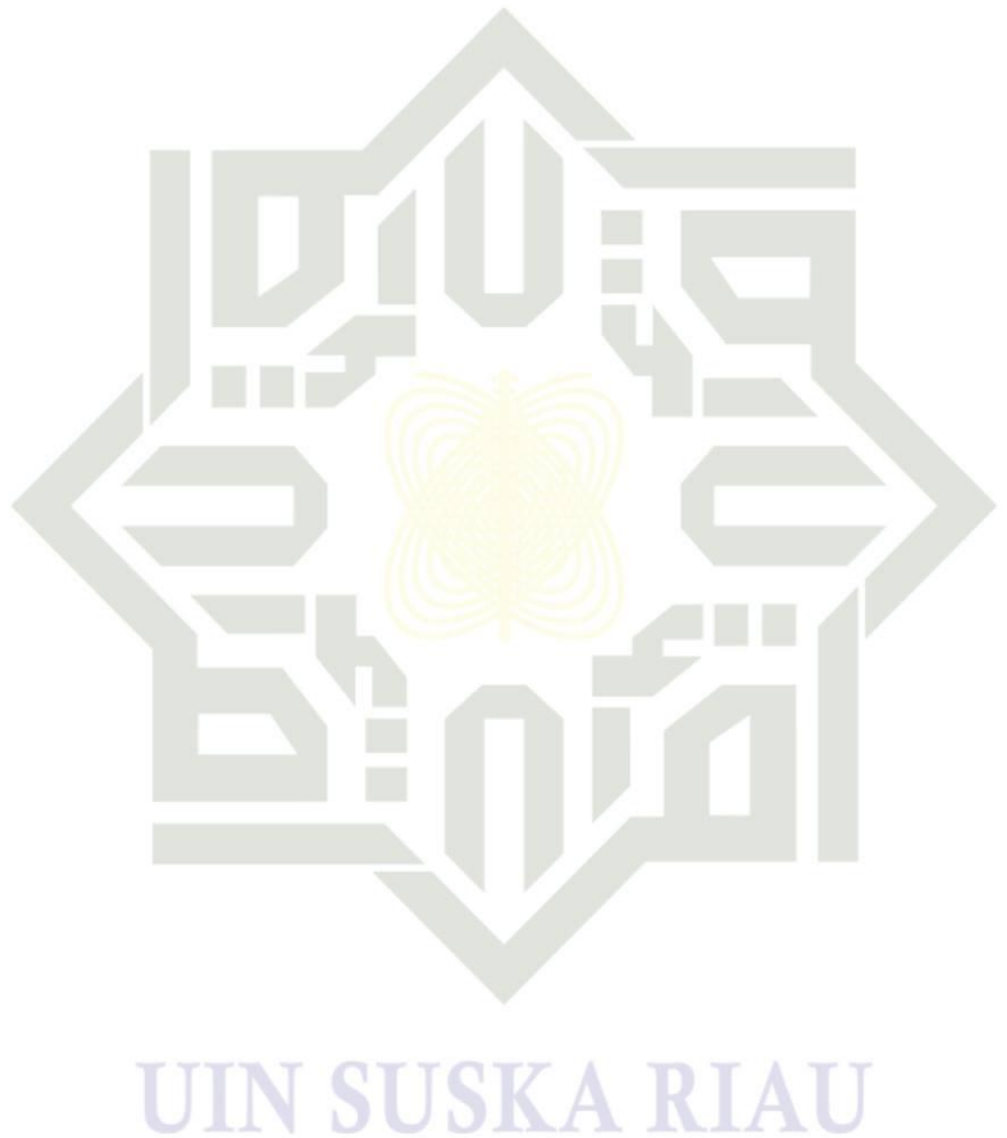
Table 3.1 Operasional Variable.....	90
Tabel 4.1 Analisis Tingkat Pengembangan Kuesioner	91
Table 4.2 Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	92
Table 4.3 Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	92
Table 4.4 Uji Validitas Partisipasi Anggaran.....	93
Table 4.5 Uji Validitas Kejelasan Sasaran Anggaran	94
Table 4.6 Uji Validitas Komitmen Organisasi	94
Table 4.7 Uji Validitas Kesejangan Anggaran.....	95
Table 4.8 Uji Reabilitas	96
Table 4.9 Uji Multikolinearitas	98
Table 4.10 Uji Autokorelasi.....	100
Table 4.11 Uji Parsial.....	100
Table 4.12 Uji Simultan	101
Table 4.13 Uji Koefisien Determinasi	107

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru.....	90
---	----



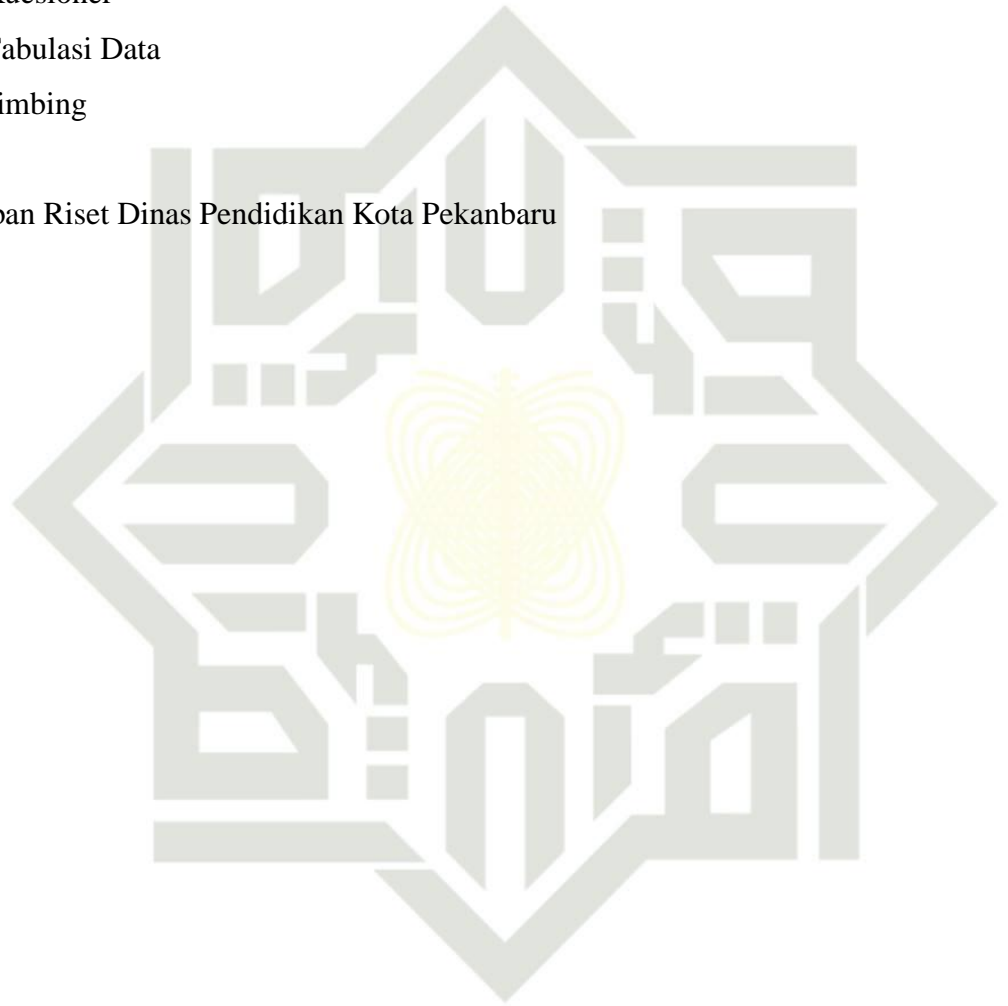
- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR LAMPIRAN

1. Format wawancara
2. Laporan Realisasi Anggaran Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru Riau
3. Lampiran Absensi Pegawai Bulan Februari/Maret 2020
4. Lampiran Kuesioner
5. Lampiran Tabulasi Data
6. Surat pembimbing
7. Surat Riset
8. Surat Jawaban Riset Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sejak berlakunya otonomi daerah, pengelolaan keuangan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki daerah sepenuhnya berada ditangan pemerintah daerah. Dengan dunia bisnis yang semakin berkembang dan semakin ketatnya persaingan diperusahaan maka setiap perusahaan harus mengelola dengan cermat dan efektif akan strategi serta kebijakan untuk pengambilan keputusan. Setiap perusahaan harus bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran yang lebih baik. Perencanaan dan pengendalian mempunyai hubungan yang sangat erat.

Perencanaan adalah rencana dari perusahaan untuk masa yang akan datang menentukan kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Pengendalian adalah melihat ke masa yang telah dilalui. Melihat apa yang telah terjadi dan membandingkan dengan hasil yang direncanakan sebelumnya. Sebuah organisasi membutuhkan anggaran untuk mengetahui apa yang akan dilakukan didalam perencanaan dan tujuan pada jangka pendek maupun jangka panjang.

Suatu anggaran merupakan pernyataan yang terkuantifikasi dan tertulis dan rencana manajemen. Seluruh tingkatan manajemen sebaiknya terlibat dalam membuatnya. Suatu perusahaan dapat menggunakan anggaran dengan baik



apabila taksiran-taksiran yang termuat didalamnya cukup akurat dan jelas sehingga tidak jauh berbeda dengan realisasinya nanti. Anggaran berbasis kinerja didefinisikan sebagai instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah atau lembaga untuk mencapai sasaran dan tujuan, serta memperoleh alokasi anggaran atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah.

Sistem anggaran berbasis kinerja merupakan proses pembangunan yang efisien dan partisipatif dengan harapan dapat meningkatkan kinerja agen. Anggaran daerah disusun eksekutif sebagai agen dan disahkan oleh legislative sebagai prinsipal. Namun penilaian kinerja berdasarkan target anggaran akan mendorong agen untuk melakukan *budgetary slack* demi jenjang karir yang lebih baik di masa mendatang.

Satuan Perangkat Kerja Daerah (SKPD) merupakan salah satu organisasi sektor publik. Partisipasi anggaran dibutuhkan karena berpengaruh terhadap keseimbangan anggaran. Di setiap perusahaan memiliki target anggaran yang efisien dalam mencapai tujuan. Target ini terpenuhi jika pegawai yang terlibat memiliki semangat kerja yang tinggi.

Adanya terjadi keseimbangan anggaran pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru di pengaruhi oleh beberapa variabel. Variabel yang digunakan peneliti salah satunya adalah partisipasi. Factor yang menyebabkan timbulnya keseimbangan anggaran adalah partisipasi anggaran. Partisipasi telah ditunjukkan berpengaruh secara positif terhadap sikap pegawai, meningkatkan kuantitas dan kualitas

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

produksi, dan meningkatkan kerja sama diantara manajer. Partisipasi anggaran pada sektor publik terjadi ketika adanya rasa keikutsertaan bagi setiap karyawan-karyawan serta manajer yang bertanggung jawab atas pengambilan keputusan anggaran. Partisipasi anggaran merupakan suatu proses yang melibatkan individu individu secara langsung di dalamnya dan berpengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka

Permasalahan yang sering muncul pada Dinas Pendidikan kota pekanbaru yakni terkait dengan partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran peneliti ambil yaitu mengenai perbandingan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) pada tahun 2015-2018. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) tahun 2015 sampai tahun 2018 pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru, sesuai dengan nota kesepakatan kebijakan umum perubahan anggaran (kupa) dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS). Perubahan APBD Tahun Anggaran 2019 menyatakan bahwa penyusunan RAPBD berpedoman pada Permendagri nomor 109 tahun 2016 tentang perubahan atas Permendagri nomor 31 tahun 2018 tentang pedoman penyusunan APBD tahun anggaran 2019.

UIN SUSKA RIAU

Tabel 1.1
Realisasi Anggaran Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru
Tahun Anggaran 2016-2018

	Anggaran (Rp)	Realisasi anggaran (Rp)	(%)	Anggaran Belanja (Rp)	Realisasi Belanja (Rp)	(%)
1	0	0	0	993.292.295,00	85544875	86

10	816.256.053,00	767.840.073,00	94	725.036.994,00	687.143.318,00	95
11	678.924.487,00	578.961.117,00	96	767.840.074,00	668.579.621,00	94
12	800.456.770,00	910.774.656,00	105	700.799.072,00	667.060.971,00	95

Sumber : Hasil Wawancara Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru

Berdasarkan table diatas, data tersebut dapat mencerminkan adanya selisihan anggaran. Perbedaan antara anggaran dengan realisasinya baik itu dari tahun 2015 hingga tahun 2018 secara berkala menghasilkan selisih yang semakin besar tersebut dapat mengindikasikan kemungkinan adanya perilaku tidak produktif dari partisipan dimana saat penyusunan anggaran partisipan akan membuat target anggaran yang rendah pada sisi pendapatan dan mengajukan biaya yang lebih, hal ini dilakukan untuk mempermudah tercapainya target anggaran dimana tindakan ini akan mengakibatkan adanya kesenjangan anggaran.

Selain itu permasalahan pada Dinas Pendidikan kota Pekanbaru hanya dapat membangun dua ruang kelas baru untuk pembangunan infrastruktur tahun ini akibat keterbatasan anggaran untuk dua SMP Negeri 42 dan SMP Negeri 45 pekanbaru. Sementara untuk pembangunan fisik lainnya, dibantu melalui pemerintah pusat. *www.Rtv.com*. fenomena ini berhubungan dengan partisipasi anggaran, sejauh mana keikutsertaan Dinas Pendidikan dalam membangun infrastruktur sekolah. Anggaran yang setiap tahunnya berbeda-beda pada Dinas Pendidikan. Maka anggaran tersebut akan digunakan untuk berbagai hal seperti pembangunan sekolah, gaji pegawai dan lain-lainnya.

Permasalahan tersebut muncul karena keterbatasan pengetahuan dan pemahaman sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Beberapa program dibuat dengan anggaran yang berlebihan dan dikurangkan untuk kepentingan birokrasi sendiri.

Variabel selanjutnya adalah kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah. Pada Dinas Pendidikan juga menggunakan kejelasan sasaran anggaran untuk mencapai anggaran yang diinginkan. Konsep komitmen organisasi merupakan variabel yang memegang peranan penting dalam hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan senjangan anggaran. Adapun permasalahan yang terjadi pada Dinas Pendidikan adalah kurangnya komitmen waktu pada pegawai. Pegawai tidak konsisten dengan jam operasionalnya dan kurangnya pengawasan dari atasan.

Dari temuan penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya ketidakkonsistenan hasil diantara satu penelitian dengan penelitian lainnya, seperti penelitian Yulpipa (2009) mengatakan variabel kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kesejangan anggaran. Sementara Ehrman (2010) mengatakan variabel kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negative signifikan terhadap *Budgetary Slack*. Penelitian Romadhan (2016) mengatakan variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Budgetary Slack*. Sedangkan penelitian Wahyu (2018) mengatakan variabel partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap *Budgetary Slack*. Penelitian Romadhan (2016) mengatakan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *Budgetary Slack*. Sedangkan penelitian Ranis (2018)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh (ditolak) terhadap *Budgetary Slack*. Sehingga hal ini mendorong peneliti ingin menguji kembali terkait variabel-variabel sebelumnya yang diduga dan dianggap memiliki pengaruh terhadap *Budgetary Slack*, agar nantinya dapat mendukung riset yang sudah ada dan dapat meminimalisir terjadinya *Budgetary Slack*.

Dari hasil wawancara dengan salah satu pegawai Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru, kesejangan anggaran di Provinsi Riau cukup tinggi hal ini dapat dilihat dari besarnya dana SiLPA (Sisa Lebih Perhitungan Anggaran) pada tahun 2015 dengan sebesar Rp 993 triliun. Besarnya Anggaran juga membuat silpa semakin membengkak. Pada tahun 2016 silpa menurun sebesar Rp 816 triliun, kemudian menurun pada tahun 2017 sebesar Rp 668 triliun dan meningkat pada tahun 2018 sebesar Rp 700 triliun. Itu berarti tidak sampai 99,9 persen anggaran yang mampu diserap oleh Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru. Hal ini disebabkan oleh kurangnya partisipasi dalam penyusunan anggaran, kurangnya kejelasan sasaran anggaran sesuai atau tidaknya dengan target dan komitmen organisasi dalam Dinas Pendidikan (hasil wawancara).

Dengan adanya kesejangan akan meningkatkan kesempatan bagi kinerja manajer akan tampak lebih baik dari anggaran dan memberikan kesan evaluasi baik bagi manajer. Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian yang sama dengan menambahkan variabel dan mengharapkan hasil yang signifikan terhadap variabel yang digunakan. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas peneliti

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



tertarik melakukan penelitian mengenai “**Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kesejangan Anggaran (Studi Empiris Pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru)**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kesejangan anggaran pada Dinas Pendidikan kota Pekanbaru?
2. Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kesejangan anggaran pada Dinas Pendidikan kota Pekanbaru?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kesejangan anggaran pada Dinas Pendidikan kota Pekanbaru?
4. Apakah partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kesejangan anggaran pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisa apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kesejangan anggaran pada Dinas Pendidikan kota Pekanbaru.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang ingin dicapai penulis antara lain :

1. Bagi pihak perusahaan

Sebagai masukan bagi aparaturnya pengelola anggaran Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru dalam menyikapi fenomena yang terjadi sehubungan dengan variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi pada kesejangan anggaran dilingkungan Kota Pekanbaru.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai bahan referensi dan informasi tambahan bagi penulis berikutnya yang ingin meneliti permasalahan partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi terhadap kesejangan anggaran.

3. Bagi Peneliti

2. Untuk mengetahui dan menganalisa apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kesejangan anggaran pada Dinas Pendidikan kota Pekanbaru.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kesejangan anggaran pada Dinas Pendidikan kota Pekanbaru.
4. Untuk mengetahui dan menganalisa apakah partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kesejangan anggaran pada Dinas Pendidikan kota Pekanbaru.

Untuk memperluas wawasan dan ilmu tentang partisipasi anggaran kelas sasaran anggaran dan komitmen organisasi terhadap keseimbangan anggaran dan untuk syarat Skripsi selama mengabdikan di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

1. Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan dalam penulisan skripsi ini secara garis besar terdiri dari empat bab pembahasannya dan satu bab kesimpulan dan saran diantaranya adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini akan membahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, sistematika penulisan,

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang landasan teori pengertian Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi Terhadap *Budgetary Slack*, kerangka berpikir, pandangan islam, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai jenis penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, desain penelitian, populasi dan sampel,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Statistik Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

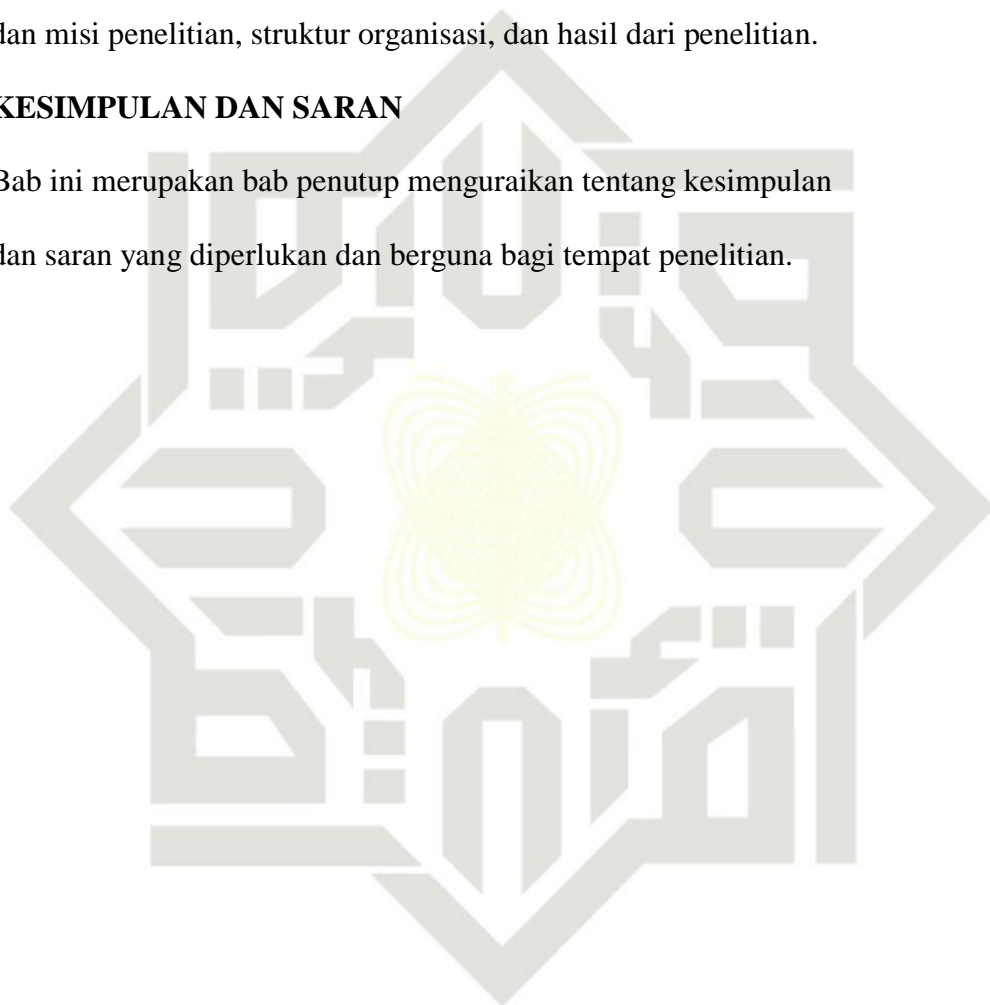
teknik pengumpulan data, operasional variable, teknik analisis data, pengujian kualitas data, dan uji asumsi klasik.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas tentang gambaran umum lokasi penelitian, visi dan misi penelitian, struktur organisasi, dan hasil dari penelitian.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab penutup menguraikan tentang kesimpulan dan saran yang diperlukan dan berguna bagi tempat penelitian.



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi dan *Budgetary Slack*

2.1.1 *Agency Theory*

Inti dari teori keagenan adalah kontrak kerja yang didesain dengan tepat untuk menyelaraskan kepentingan antara prinsipal dengan agen (Supanto, 2010). Praktik senjangan anggaran mengandung pengertian dari teori keagenan, yaitu adanya konflik kepentingan antara agen (manajemen) dengan principal. Teori keagenan yang dimaksudkan dalam praktik senjangan anggaran adalah konflik kepentingan antara agen dan principal yang muncul pada saat tiap pihak berusaha mencapai keberhasilan yang mereka kehendaki. Dalam proses penyusunan anggaran perusahaan, manajer yang berpartisipasi cenderung akan memberikan informasi berbeda dari sumber daya yang seharusnya mereka miliki dengan tujuan untuk mendapatkan rewards. Kondisi demikian akan jelas menimbulkan senjangan anggaran dalam suatu perusahaan (Ryadi, 2015).

2.1.2 Partisipasi Anggaran

Partisipasi merupakan perilaku pekerjaan dan aktifitas yang dilakukan oleh manajer selama aktifitas berlangsung. Partisipasi yang diberikan manajer dalam setiap aktifitasnya dapat dituangkan dalam berbagai kegiatan dan dalam berbagai peran. Kegiatan tersebut bisa diwujudkan dalam bentuk partisipasi terhadap

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



proses penyusunan anggaran. Agar pelaksanaan anggaran sesuai dengan apa yang telah ditentukan terlebih dahulu maka keterlibatan dari pihak-pihak yang terkait tidak dapat dihindari lagi dengan kata lain partisipasi dari bawahan ikut berperan dalam anggaran ini.

Partisipasi anggaran secara terperinci disampaikan oleh Rahmi (2013:53) yaitu:

- a. Seberapa jauh anggaran dipengaruhi oleh keterlibatan para manajer,
- b. Alasan-alasan para atasan pada waktu anggaran dalam proses revisi.
- c. Frekuensi menyatakan inisiatif memberikan usulan dan pendapat tentang anggaran kepada atasan tanpa diminta.
- d. Seberapa jauh manajer merasa mempunyai pengaruh dalam anggaran final
- e. Kepentingan manajer dalam kontribusinya pada anggaran.
- f. Frekuensi anggaran didiskusikan oleh para atasan pada waktu anggaran disusun.

Sementara Rahmi (2013:5) mendefinisikan anggaran adalah elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Nurcahyani (2010) mendefinisikan bahwa anggaran adalah suatu proses partisipasi individu yang akan dinilai dan mungkin diberi penghargaan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



atas prestasi mereka pada tujuan yang dianggarkan dan mereka terlibat dalam proses tersebut serta berpengaruh pada penentuan tujuan tersebut.

Sedangkan menurut Baldric Siregar (2014:113) anggaran adalah ekspresi kuantitatif suatu rencana yang dinyatakan dalam satuan fisik atau keuangan atau keduanya. Anggaran merupakan faktor penting yang menjadi bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja manajerial. Makin kompleks masalah menyebabkan banyak kegiatan yang harus dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang cermat efektif dan efisien dengan tidak mengeluarkan sumber daya secara berlebihan. Tujuan anggaran adalah proses akuntansi dan proses manajemen dimana anggaran sebagai salah satu aspek penting dalam sistem pengendalian memainkan peran menentukan dalam tujuan perusahaan.

Menurut Ninik dkk (2013:1) partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut berdampak di masa depan pada mereka yang membuatnya. Partisipasi manajer dalam menentukan anggaran mendorong para manajer untuk mengidentifikasi tujuan target menerima anggaran secara penuh dan melaksanakannya untuk mencapai target tersebut. Partisipasi anggaran adalah tahap partisipasi pengurus dalam menyusun anggaran dan berpengaruh terhadap pusat pertanggungjawaban.

Intan, (2014: 03) mendefinisikan partisipasi sebagai suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Partisipasi anggaran memberikan rasa tanggung jawab kepada manajer dan bawahan yang mendorong timbulnya kreatifitas, karena para bawahan yang menciptakan anggaran, maka besar kemungkinan tujuan anggaran merupakan tujuan pribadi manajer tersebut, yang menyebabkan semakin tingginya tingkat keselarasan tujuan.

Menurut Dian (2014) partisipasi anggaran didefinisikan sebagai keterlibatan manajer-manajer pusat pertanggungjawaban dalam penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran memberikan kesempatan bagi para manajer untuk ikut menyusun anggaran, pada umumnya tujuan menyeluruh dari anggaran dikomunikasikan kepada manajer, yang kemudian membantu mengembangkan anggaran yang dapat memenuhi tujuan tersebut, dalam partisipasi anggaran, penekanan dilakukan pada pemenuhan tujuan secara umum, bukan pada setiap jenis anggaran.

Partisipasi anggaran membutuhkan keterlibatan tidak hanya manajer tingkat atas, tetapi juga manajer tingkat bawah dalam proses penyusunan anggaran. Diperapkan dengan adanya koordinasi antar manajemen, dapat diciptakan suatu anggaran yang mampu memenuhi kebutuhan manajerial, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi serta mengkomunikasikannya kepada manajer-manajer tingkat bawah sebagai rencana jangka panjang maupun jangka pendek. Sasaran anggaran dapat dicapai melalui pelaksanaan serangkaian aktifitas yang telah ditetapkan sebelumnya dalam bentuk anggaran, Kartika (2010: 40).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang efektif terhadap peningkatan motivasi manajerial. Hastuti dan Wahyuningsari (Govindarajan, 2010: 3). Partisipasi ini menunjukkan sejauh mana para manajer ikut serta di dalam penyusunan anggaran sebagai satu pusat pertanggungjawaban yang mereka pimpin. Dengan adanya partisipasi penganggaran, memberikan pengaruh positif bagi pelaksanaannya. Karena semua manajer akan mengetahui tujuan yang hendak dicapai. Sehingga para manajer juga akan lebih memahami masalah-masalah yang mungkin timbul pada saat pelaksanaan anggaran.

Partisipasi anggaran adalah salah satu cara untuk menciptakan sistem pengendalian manajemen yang baik sehingga diharapkan dapat tercapai tujuan institusi yang terkait. Aparat perangkat daerah pada pemerintah daerah yang terlibat dalam proses penganggaran pemerintah daerah diberikan kesempatan untuk ambil bagian dalam pengambilan keputusan melalui perencanaan anggaran. Hal ini sangat penting karena aparat SKPD pemerintah daerah akan merasa lebih produktif dan puas akan pekerjaannya sehingga memungkinkan munculnya perasaan berprestasi yang akan meningkatkan kinerjanya.

2.1.3 Fungsi dan Manfaat Anggaran

Menurut Indra Bastian (2013:21) fungsi anggaran meliputi :

1. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja.
2. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan dalam masa mendatang atau pedoman bagi pemerintah dalam mengelola untuk satu periode di masa akan datang.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

3. Anggaran sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit kerja dan mekanisme kerja antar atasan dan bawahan.
4. Anggaran sebagai alat pengendalian unit kerja.
5. Anggaran sebagai alat motivasi dan persuasi tindakan efektif dan efisien dalam pencapaian visi organisasi.
6. Anggaran merupakan instrumen politik.
7. Anggaran merupakan instrumen kebijakan fisik.

Menurut Kholifah (2013) anggaran mempunyai banyak manfaat antara lain :

- a. Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.
- b. Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
- c. Dapat memotivasi pegawai.
- d. Menimbulkan rasa tanggung jawab pada pegawai.
- e. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
- f. Sumber daya seperti tenaga kerja peralatan dan dana dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.
- g. Alat pendidikan bagi para manajer.

Abdul Halim (2013:50-52) mengidentifikasi beberapa fungsi anggaran dalam manajemen sektor publik adalah sebagai berikut:

- 1) Alat perencanaan

Anggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan, dan berapa hasil yang



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

diperoleh dari belanja pemerintah tersebut. Anggaran sebagai alat perencanaan digunakan untuk:

- a) Merumuskan tujuan serta sasaran kebijakan agar sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan;
- b) Merencanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi serta alternatif pembiayaannya;
- c) Mengalokasikan dana pada berbagai program dan kegiatan yang telah disusun; dan
- d) Menentukan indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategi.

2) Alat pengendalian

Anggaran sebagai instrumen pengendalian digunakan untuk menghindari adanya pengeluaran yang terlalu besar (*overspending*), terlalu rendah (*underspending*), salah sasaran (*missappropriation*), atau adanya penggunaan yang tidak semestinya (*misspending*). Anggaran merupakan alat untuk mengawasi kondisi keuangan dan pelaksanaan operasional program atau kegiatan pemerintah. Sebagai alat pengendalian manajerial, anggaran sector publik digunakan untuk meyakinkan bahwa pemerintah mempunyai uang yang cukup untuk memenuhi kewajibannya. Pengendalian anggaran sector publik dapat dilakukan dengan empat cara, yaitu:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- a) Membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang dianggarkan;
 - b) Menghitung selisih anggaran;
 - c) Menemukan penyebab yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan atau suatu varians;
 - d) Merevisi standar biaya atau target anggaran untuk tahun berikutnya.
- 3) Alat kebijakan fiskal

Melalui anggaran organisasi sektor publik dapat menentukan arah atas kebijakan tertentu. Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal pemerintah, digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Melalui anggaran sektor publik dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah, sehingga dapat dilakukan prediksi dan estimasi ekonomi.

4) Alat politik

Pada sektor publik, anggaran merupakan dokumen politik sebagai bentuk komitmen eksekutif dan kesepakatan legislatif atas penggunaan dana publik untuk kepentingan tertentu. Anggaran digunakan untuk memutuskan prioritas-prioritas dan kebutuhan keuangan terhadap prioritas tertentu. Anggaran tidak sekedar masalah teknik, melainkan diperlukan keterampilan berpolitik, membangun koalisi, keahlian bernegosiasi, dan pemahaman tentang manajemen keuangan sektor publik yang memadai oleh para manajer publik. Oleh karena itu, kegagalan dalam melaksanakan anggaran akan dapat menjatuhkan kepemimpinan dan kredibilitas pemerintah.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5) Alat koordinasi dan komunikasi

Melalui dokumen anggaran yang komprehensif, sebuah bagian atau unit kerja atau departemen yang merupakan sub-organisasi dapat mengetahui apa yang harus dilakukan dan apa yang akan dilakukan oleh bagian/unit kerja lainnya. Oleh karena itu, anggaran dapat digunakan sebagai alat koordinasi dan komunikasi antara dan seluruh bagian dalam pemerintahan.

6) Alat penilaian kinerja

Kinerja eksekutif dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran, efektivitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa hasil yang dicapai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Anggaran merupakan alat yang efektif untuk pengendalian dan penilaian kinerja.

7) Alat motivasi

Anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi manajer dan stafnya agar dapat bekerja secara ekonomis, efektif, dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang ditetapkan. Agar dapat memotivasi pegawai, anggaran hendaknya bersifat challenging.

8) Alat menciptakan ruang publik

Fungsi ini hanya berlaku pada organisasi sektor publik, karena pada organisasi swasta anggaran merupakan dokumen rahasia yang tertutup untuk publik. Masyarakat dan elemen masyarakat lainnya non pemerintah, seperti LSM,



Penguruan Tinggi, Organisasi Keagamaan, dan Organisasi Masyarakat lainnya, harus terlibat dalam proses penganggaran publik. Keterlibatan mereka dapat bersifat langsung dan tidak langsung. Keterlibatan langsung masyarakat dalam proses penganggaran dapat dilakukan mulai dari proses penyusunan perencanaan pembangunan maupun rencana kerja pemerintah (daerah), sedangkan keterlibatan secara tidak langsung dapat melalui perwakilan mereka di lembaga legislatif (DPR/DPRD).

2.14 Jenis-jenis Anggaran

Menurut Deddi Nordiawan dan Ayuningtyas Hertianti (2010:71) secara garis besar, anggaran dapat diklasifikasikan menjadi berikut:

1. Anggaran operasional dan anggaran modal (*current vs capital budgets*)

Berdasarkan jenis aktivitasnya, anggaran dibagi menjadi anggaran operasional dan anggaran modal. Anggaran operasional digunakan untuk merencanakan kebutuhan dalam menjalankan operasi sehari-hari dalam kurun waktu satu tahun. Anggaran operasional ini juga sering dikelompokkan sebagai pengeluaran pendapatan (*revenue expenditure*), yaitu jenis pengeluaran yang bersifat rutin dan jumlahnya kecil serta tidak menambah fungsi suatu aset. Anggaran modal (*capital budget*) menunjukkan rencana jangka panjang dan pembelanjaan atas aktiva tetap, seperti gedung, peralatan, kendaraan, perabot dan sebagainya. Belanja modal adalah pengeluaran yang manfaatnya cenderung melebihi satu tahun anggaran dan akan menambah jumlah aset atau kekayaan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



organisasi sektor publik, yang selanjutnya akan menambah anggaran operasional untuk biaya pemeliharannya.

2. Anggaran berdasarkan pengesahan (*tentative enacted budgets*)

Berdasarkan status hukumnya, anggaran dibagi menjadi anggaran *tentative* dan anggaran *enacted*. Anggaran tentatif adalah anggaran yang tidak memerlukan pengesahan dari lembaga legislatif karena kemunculannya yang dipicu oleh hal-hal yang tidak direncanakan sebelumnya. Sebaliknya, anggaran *enacted* adalah anggaran yang direncanakan, kemudian dibahas dan disetujui oleh lembaga legislatif.

3. Anggaran dana umum vs anggaran dana khusus (*general vs special budgets*)

Dalam pemerintahan, kekayaan negara (dana) dibagi menjadi dana umum dan dana khusus. Dana umum digunakan untuk membiayai kegiatan pemerintahan yang bersifat umum dan sehari-hari, sedangkan dana khusus disediakan/dialokasikan khusus untuk tujuan tertentu, misalnya *debt service fund* yang digunakan khusus untuk pembayaran utang. Anggaran untuk dana umum disebut anggaran dana umum (*general budget*) dan anggaran untuk dana khusus disebut anggaran dana khusus (*special budget*).

4. Anggaran tetap vs anggaran fleksibel (*fixed vs flexible budget*)

Dalam anggaran tetap, apropriasi belanja sudah ditentukan jumlahnya di awal tahun anggaran. Jumlah tersebut tidak boleh dilampaui meskipun ada peningkatan jumlah kegiatan yang dilakukan. Dalam anggaran fleksibel, harga

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

barang/jasa perunit telah ditetapkan. Namun, jumlah anggaran secara keseluruhan akan berfluktuasi bergantung pada banyaknya kegiatan yang dilakukan.

5. Anggaran eksekutif vs anggaran legislatif (*executive vs legislative budget*)

Berdasarkan penyusunannya, anggaran dapat dibagi menjadi anggaran eksekutif, yaitu anggaran yang disusun oleh lembaga eksekutif, dalam hal ini pemerintah, serta anggaran legislatif, yaitu anggaran yang disusun oleh lembaga legislatif tanpa melibatkan pihak eksekutif. Selain itu, ada juga yang disebut anggaran bersama (*joint budget*), yaitu anggaran yang disusun secara bersama sama antara lembaga eksekutif dan legislatif. Sementara itu, sebuah anggaran yang disusun oleh suatu komite khusus disebut anggaran komite (*committee budget*).

2.1.5 Siklus Anggaran

Menurut Deddi Nordiawan dan Ayuningtyas Hertianti (2010:72) pembuatan anggaran adalah suatu proses yang berkelanjutan. Pada organisasi sektor publik pembuatan anggaran umumnya melewati lima tahapan.

1. Persiapan (preparation)

Pada tahap persiapan, bagian anggaran menyiapkan format anggaran yang akan dipakai. Kemudian, setiap unit dipemerintahan mengajukan anggaran yang selanjutnya akan dikonsolidasikan oleh bagian anggaran. Setelah direview dan dilakukan dengar pendapat kesemua unit, anggaran ini akan disetujui oleh kepala pemerintahan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta dilindungi UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Persetujuan lembaga legislatif (*legislative enactment*)

Anggaran diajukan ke lembaga legislatif untuk mendapatkan persetujuan. Dalam hal ini, lembaga legislatif (terutama komite anggaran) akan mengadakan pembahasan guna memperoleh pertimbangan-pertimbangan untuk menyetujui atau menolak anggaran tersebut. Selain itu, akan diadakan juga dengar pendapat (*public hearing*) sebelum nantinya lembaga legislatif menyetujui atau menolaknya.

3. Administrasi (*administration*)

Setelah anggaran disahkan, pelaksana anggaran dimulai, baik pengumpulan pendapatan yang ditargetkan maupun pelaksanaan belanja yang telah direncanakan. Bersamaan dengan tahap pelaksanaan ini, dilakukan pula proses administrasi anggaran berupa pencatatan pendapatan dan belanja yang terjadi.

4. Pelaporan (*reporting*)

Pelaporan dilakukan pada akhir periode atau waktu-waktu tertentu yang ditetapkan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari proses akuntansi yang telah berlangsung selama proses pelaksanaan.

5. Pemeriksaan (*post-audit*)

Kemudian, laporan yang diberikan atas pelaksanaan anggaran diperiksa (*diaudit*) oleh sebuah lembaga pemeriksa independen. Hasil pemeriksaan akan



menjadi masukan atau umpan balik (*feedback*) untuk proses penyusunan pada periode berikutnya.

2.1.6 Tujuan Partisipasi Anggaran

Tujuan partisipasi anggaran menurut Miyati (2014):

- 1) Mempromosikan hubungan yang terbuka dan komunikatif dengan bawahan (Teori Kepemimpinan).
- 2) Memiliki akses informasi pribadi tentang kekuatan bawahan (Teori Keagenan).
- 3) Menyampaikan rasa keadilan dan kewajaran ketika anggaran digunakan untuk mengevaluasi bawahan (Teori Keadilan Organisasi).

2.1.7 Kejelasan Sasaran Anggaran

Menurut Kenis (2012:64) menjelaskan bahwa kejelasan sasaran anggaran merupakan gambaran sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh pegawai yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Suatu *budget* merupakan suatu ekspresi terhadap ekspektasi dan rencana-rencana manajemen tentang masa depan instansi tujuan-tujuan instansi dan membuat setiap orang dalam organisasi peduli terhadap sumberdaya ekonomi instansi permintaan terhadap ekonomi dan keterbatasan-keterbatasan atas sumber daya-sumber daya ekonomi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Pertimbangan aspek-aspek akuntansi keperilakuan sering dilupakan atau tidak menjadi pertimbangan utama dalam penyusunan anggaran sehingga hasil akhirnya adalah sering terjadi kesejangan (*slack*) yang signifikan antara yang direncanakan dengan realisasi aktualnya. Apabila terjadi *slack* positif maka hasil tersebut dianggap sebagai prestasi manajemen dalam pelaksanaan anggaran. Sebaliknya jika terjadi *slack* negative maka hasil itu dianggap sebagai hasil inefisiensi dari pelaksanaan anggaran.

Secara embigu dinyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran dapat mengarahkan kepada kebingungan ketegangan dan ketidakpuasan karyawan. Manajemen tingkat atas dapat meningkatkan kepuasan kerja menurunkan ketegangan kerja dan memperbaiki anggaran yang dihubungkan dengan sikap kinerja anggaran dan efisiensi biaya. Kejelasan sasaran anggaran menggambarkan luasnya anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik dan dimengerti oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya.

Menurut Putra (2013) menyatakan bahwa keuntungan kejelasan sasaran anggaran adalah sebagai berikut :

1. Meningkatnya produktivitas dan perbaikan kualitas kerja
2. Membantu menjelaskan apa-apa yang diharapkan
3. Menghilangkan kejenuhan
4. Meningkatkan pekuasan terhadap hasil kerja yang dicapai
5. Mempengaruhi tingkat persaingan pekerja secara spontan yang mana lebih lanjut akan meningkatkan kinerja mereka.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



6. Meningkatkan rasa kepercayaan diri dan rasa bangga jika sasaran tercapai dan akan menerima tantangan lebih lanjut
7. Membangkitkan rasa mampu dalam bekerja sehingga akan meningkatkan kinerja.

2.1.8 Komitmen Organisasi

Partisipasi dalam penyusunan anggaran menimbulkan komitmen. Komitmen adalah intensitas seseorang untuk mengidentifikasi dirinya serta tingkat keterlibatannya dalam suatu organisasi, Sahara (2012:42). Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi padasebuah perusahaan ataupun pada Instansi pemerintah dituntut adanya komitmen dalam dirinya. Baihaqi (2012:244). Adanya komitmen organisasi yang tinggi maka akan hal itu akan mempengaruhi aparat pemerintah daerah untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang ditentukan.

Selain mempengaruhi aparat pemerintah daerah untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang ditentukan komitmen yang tinggi juga dapat menjadikan individu lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadinya dan berusaha untuk membentuk organisasi yang baik sesuai dengan yang diharapkan. Apabila komitmen organisasi itu rendah maka akan membuat individu berbuat untuk kepentingan pribadinya. Namun demikian dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi maka secara tidak langsung juga akan meningkatkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



kinerja yang tinggi pula. Peran komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja dapat diciptakan melalui kesamaan visi dan misi antar individu dalam suatu organisasi yang ditentukan oleh perilaku individu.

Komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi menurut Alfi (2014:8). Menurut Jennifer dkk (2012:187) ada tiga dimensi komitmen organisasi yaitu :

- a. Komitmen efektif yaitu komitmen pada saat karyawan tersebut masuk menjadi anggota suatu organisasi senang percaya dan merasa baik berada di organisasi tersebut dan akan melakukan yang terbaik untuk organisasi.
- b. Komitmen *continuance*, ketika karyawan sudah tidak memiliki komitmen dan keinginan yang besar untuk berada di suatu organisasi tetapi mereka memikirkan penghasilan yang ditinggalkan terlalu besar seperti (kehilangan senioritas keamanan kerja pensiun tunjangan kesehatan dan sebagainya).
- c. komitmen normatif (*normative commitment*) adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma nilai dan keyakinan karyawan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Pada konteks pemerintah daerah aparat yang merasa sasaran anggarannya jelas akan lebih bertanggungjawab jika didukung dengan komitmen aparat yang tinggi terhadap organisasi (instansi) pemerintah daerah. Aparat akan lebih mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi. Hal ini akan mendorong aparat untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi sehingga akan mengurangi senjangan anggaran.

Adanya sasaran anggaran yang jelas maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Niva Anola (2011) komitmen organisasi meliputi 3 sikap yaitu :

1. Rasa mengidentifikasi dengan tujuan organisasi
2. Rasa keterlibatan dengan tugas organisasi dan
3. Rasa kesetiaan pada organisasi

2.19 Kesejangan Anggaran (*Budgetary Slack*)

Menurut Asri dkk (2016:41) mendefinisikan senjangan anggaran sebagai besaran dimana para manajer dengan sengaja memasukkan sumber daya yang berlebihan ke dalam anggaran atau dengan sadar tidak menyatakan kemampuan produktif yang sesungguhnya. Penciptaan senjangan anggaran utamanya dapat dibungkan pada tendensi para manajer untuk mengendalikan sumber daya asosiasi para manajer dan ketidakpastian yang melingkupi departemen. Jadi

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



sejangan anggaran merupakan suatu kesenjangan yang sengaja diciptakan oleh manajer tingkat bawah dimana mereka melaporkan usulan anggaran tidak sesuai dengan estimasi terbaik bagi perusahaan/organisasi yaitu ketika membuat anggaran penerimaan lebih rendah dan menganggarkan pengeluaran yang lebih tinggi dari pada estimasi sesungguhnya.

Sedangkan menurut Suartana (2010:138) sering kali perusahaan menggunakan anggaran sebagai satu-satunya pengukur kinerja manajemen, karena itu yang tersedia. Penekanan anggaran seperti ini dapat memungkinkan timbulnya *slack*. Penilaian kinerja berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran akan mendorong bawahan untuk menciptakan *slack* dengan tujuan meningkatkan prospek kompensasi kedepannya. *Slack* anggaran adalah perbedaan antara anggaran yang dinyatakan dan estimasi anggaran terbaik yang secara jujur dapat diprediksikan. Manajer menciptakan *slack* dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah dan biaya lebih tinggi. Yang tahu *slack* atau tidak adalah si pembuat anggaran.

Menurut Arfan (2010:20) sejangan anggaran merupakan selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan suatu tugas dan jumlah sumber daya yang lebih besar dan diperuntukkan bagi tugas tersebut. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kesejangan anggaran merupakan perbedaan atau selisih antara sumber daya yang sebenarnya di butuhkan untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan dengan sumber daya yang diajukan dalam anggaran.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Senjangan anggaran dilakukan oleh manajer agar anggaran mudah dicapai sehingga memperoleh penilaian kinerja yang baik. Senjangan anggaran juga merupakan salah satu cara para manajer untuk menghilangkan tekanan akibat anggaran yang terlalu ketat. Tekanan ini muncul karena adanya ketidakpastian yang harus mereka hadapi guna mencapai tujuan organisasi (Sofia, 2017 :20).

Menurut Candra Sari (2018:238) mengapa bawahan menciptakan senjangan anggaran (*budgetary slack*): pertama, senjangan anggaran akan membuat target kinerja lebih mudah dicapai. Sehingga bawahan terlihat lebih baik kinerjanya dimata pimpinan. Kedua, senjangan anggaran sering digunakan mengatasi ketidakpastian dalam memprediksi masa yang akan datang. Ketiga, senjangan membuat anggaran lebih fleksibel.

Banyak pembuat anggaran cenderung untuk menganggarkan pendapatan agak lebih rendah dan pengeluaran agak lebih tinggi, dari estimasi terbaik mereka mengenai jumlah tersebut. Senjangan anggaran dalam proses penyusunan anggaran dapat disebabkan oleh beberapa factor yang pertama adanya pengaruh kejelasan sasaran anggaran. Sasaran adalah target tertentu yang diarahkan untuk mencapai tujuan. Kejelasan sasaran anggaran merupakan tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik agar anggaran tersebut dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut.

Dalam proses partisipasi anggaran *budgetary slack* merupakan ketidaksesuaian antara penggunaan dana yang lebih besar dari anggaran yang telah direncanakan sebelumnya. Dengan tingginya *budgetary slack* akan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



mengakibatkan dua kemungkinan yaitu penambahan dana di luar rencana anggaran semula atau tetap sesuai dengan rencana anggaran dana yang ditetapkan tetapi menurunkan kinerja pelaksana anggaran. Di dalam penyusunan anggaran keterlibatan bawahan sangat diperlukan, berdasarkan *Agency Theory* bawahan akan membuat target anggaran yang lebih mudah dicapai (Miyati, 2014 :21).

Terdapat tiga alasan utama melakukan senjangan anggaran menurut Supanto (2010):

- a. orang-orang selalu percaya bahwa hasil pekerjaan mereka akan terlihat bagus di mata atasan jika mereka dapat mencapai anggarannya.
- b. senjangan anggaran selalu digunakan untuk mengatasi kondisi ketidakpastian jika tidak ada kejadian yang tidak terduga yang terjadi manajer tersebut dapat melampaui/mencapai anggarannya.
- c. rencana anggaran selalu dipotong dalam proses pengalokasian sumber daya. Senjangan anggaran adanya senjangan anggaran merupakan hal yang umum bagi para manajer baik manajer dalam perusahaan yang berorientasi laba maupun nirlaba yang sudah stabil maupun yang sedang berkembang.

Faktor-faktor yang mempengaruhi senjangan anggaran :

- a. Faktor Internal

Salah satu faktor yang diteliti dan dianggap memiliki pengaruh terhadap senjangan anggaran adalah faktor individual seperti etika atau moral. Dari sudut pandang etika, budgetary slack sebagai sesuatu yang positif (etis) atau negatif

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



(non-etis). Apabila individu menganggap *budgetary slack* sebagai sesuatu yang tidak etis, maka semakin rendah kecenderungan untuk menciptakan *budgetary slack*. Begitu pula sebaliknya, apabila individu menganggap *budgetary slack* sebagai sesuatu yang etis maka semakin tinggi kecenderungan untuk menciptakan *budgetary slack*.

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal yang banyak diteliti dan dianggap memiliki pengaruh yang signifikan pada *budgetary slack* adalah partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan bawahan dalam proses penyusunan anggaran. Sebagian besar penelitian yang dilakukan pada sektor swasta mendukung hipotesis bahwa partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran akan menghasilkan senjangan anggaran. Karakteristik senjangan anggaran antara lain :

- a. Standar dalam anggaran tidak mendorong peningkatan produktivitas.
- b. Anggaran secara mudah untuk diwujudkan.
- c. Tidak terdapatnya batasan-batasan yang harus diperhatikan terutama batasan yang ditetapkan untuk biaya.
- d. Anggaran tidak menuntut hal khusus.
- e. Anggaran tidak mendorong terjadinya efisiensi.
- f. Target umum yang ditetapkan dalam anggaran mudah untuk dicapai.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Karena itu dapat disimpulkan bahwa senjangan anggaran yaitu suatu tindakan bagian dalam menyusun anggaran cenderung menurunkan tingkat penjualan dari biaya yang seharusnya dicapai, sehingga anggaran yang dihasilkan lebih mudah dicapai.

2.2 Kerangka Berfikir

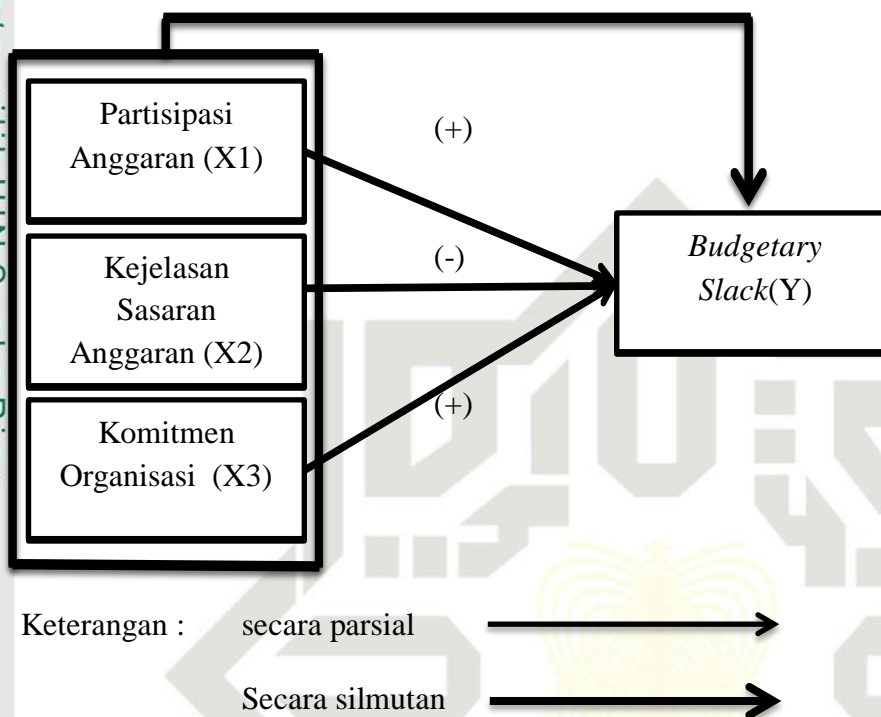
Kerangka pikir ini dimaksudkan untuk menjelaskan mengungkapkan dan menentukan persepsi-persepsi keterkaitan antara variabel yang akan diteliti yaitu pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi terhadap kesejangan anggaran. Dimana variabel yang digunakan dalam penelitian variabel independen yaitu partisipasi anggaran (X_1), kejelasan sasaran anggaran (X_2), komitmen organisasi (X_3) dan variabel dependen yaitu kesejangan anggaran (Y).

Kerangka penelitian ini digunakan untuk mempermudah jalan pemikiran terhadap permasalahan yang dibahas, terkait dengan berpengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi terhadap kesejangan anggaran. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Gambar 5.1

Kerangka Pemikiran



2.3 Pandangan Islam Tentang Partisipasi Anggaran Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Komitmen Organisasi

Pembahasan mengenai partisipasi anggaran dijelaskan di dalam Alquran, namun jika kita mengkaji. Departemen Agama RI. Al-Quran dan Terjemahnya (2010:69) firman Allah dalam Qs. An-Nisa [4]: 135 yang berbunyi:

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ
 عَلَىٰ أَنفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا
 فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىَٰ أَن تَعْدِلُوا وَإِن تَلَوْتُمَا أَوْ
 تَعَرَّضْتُمَا لِإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا﴾ (١٣٥)

Yang artinya : “Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan menjadi saksi karena Allah biarpun terhadap dirimu sendiri atau ibu bapa dan kaum kerabatmu. Jika ia kaya ataupun miskin maka Allah lebih tahu kemaslahatannya. Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu karena ingin menyimpang dari kebenaran. Dan jika kamu memutar balikkan (kata-kata) atau enggan menjadi saksi, maka sesungguhnya Allah adalah Maha Mengetahui segala apa yang kamu kerjakan”.

Ayat di atas menegaskan bahwa Allah swt memerintahkan hamba-hambanya yang mukmin untuk menegakan keadilan. Dalam penyusunan anggaran harus di lokasikan secara adil untuk kepentingan seluruh kelompok masyarakat. Untuk Pegawai pemerintahan dalam menyusun anggaran harus transparan akuntabel, disiplin dan dapat dipertanggung jawabkan. Dengan adanya partisipasi anggaran diharapkan kinerja aparata pemerintah daerah akan meningkat karena anggaran dipakai sebagai suatu system pengendalian untuk mengukur kinerja.

4 Penelitian Terdahulu

Untuk menunjang analisis dan landasan teori yang ada maka diperlukan penelitian terdahulu sebagai pendukung bagi penelitian ini. Berkaitan dengan partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi terhadap *Budgetary slack* yang dilakukan sebelumnya, antara lain:

1. Kholifah, (2013) melakukan penelitian yang berjudul **PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi pada PT.PISMATEX)**. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Kejelasan sasaran anggaran terhadap senjangan anggaran diperoleh nilai thitung sebesar 4,633 dan p-value sebesar 0,000. Karena nilai $p < 0,05$, maka H1 diterima, artinya kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran pada PT. Pismatex Pekalongan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Suhartono dan Solichin (2006) menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran. Partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran diperoleh nilai thitung sebesar 2,511 dan p-value sebesar 0,016. Karena nilai $p < 0,05$, maka H2 diterima, artinya partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran pada PT. Pismatex Pekalongan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Andi Kartika (2010), Arfan Ikhsan dan La Ane (2007) dan Amelia Veronica dan Komang A.K (2010), Dalam penelitiannya menyatakan bahwa partisipasi anggaran

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai thitung sebesar -2,174 dan pvalue sebesar 0,036. Karena $p < 0,05$, maka H3 diterima pada taraf signifikansi 5%; artinya komitmen organisasi memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap senjangan anggaran. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Sumiyati (2012) dan Suhartono dan Solichin (2006) menyatakan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai variabel pemoderasi pada pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap senjangan anggaran. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai thitung sebesar -2,853 dan pvalue sebesar 0,007. Karena $p < 0,05$, maka H4 diterima pada taraf signifikansi 5%; artinya komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Belianus Latuheru (2005), Arfan Ikhsan & La Ane (2007), dan Siti Pratiwi Husain (2011), penelitian mereka berpendapat bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran, dan menunjukkan adanya pengaruh signifikan.

2. Intan Permanasari, (2014) melakukan penelitian yang berjudul **Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Penekanan Anggaran, Locus Of Control, Dan Kohesivitas Kelompok Terhadap Timbulnya Kesenjangan Anggaran Pada SKPD Pemerintah Provinsi Riau**. Penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, komitmen organisasi, penekanan anggaran, locus of control, dan kohesivitas kelompok



berpengaruh signifikan dan positif terhadap kesenjangan anggaran pada Pemerintah Propinsi Riau.

2.5 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh partisipasi anggaran, kelas sasaran anggaran, dan komitmen organisasi terhadap kesenjangan anggaran diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kesenjangan Anggaran

Saat ini organisasi sektor publik mulai menerapkan sistem penganggaran secara partisipasi. Partisipasi yang tinggi dalam proses penyusunan anggaran akan memberikan kesempatan yang lebih besar kepada bawahan untuk melakukan senjangan dan sebaliknya ketika partisipasi rendah harapan bawahan untuk melakukan senjangan anggaran dibatasi sehingga senjangan anggaran juga rendah (Rasuli, 2015).

Dalam proses partisipasi anggaran, senjangan anggaran merupakan ketidaksesuaian antara penggunaan dana yang lebih besar dari anggaran yang telah direncanakan sebelumnya. Dengan tingginya *budgetary slack* akan mengakibatkan dua kemungkinan yaitu penambahan dana di luar rencana anggaran semula atau tetap sesuai dengan rencana anggaran dana yang ditetapkan tetapi menurunkan kinerja pelaksana anggaran. Di dalam penyusunan anggaran keterlibatan bawahan sangat diperlukan, berdasarkan *agency theory* bawahan akan membuat target anggaran yang lebih mudah dicapai, dengan cara membuat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

target anggaran yang rendah pada sisi pendapatan dan mengajukan biaya yang lebih (Miyati, 2014).

Pengujian hipotesis pertama (H_{a1}) dengan analisis regresi linier berganda untuk pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. Pengujian hipotesis pertama (H_{a1}) dengan analisis regresi linier berganda untuk pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Kholifah (2013), Romadhan (2016), Gerianta (2012) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Budgetary slack*, artinya semakin tinggi partisipasi anggaran maka semakin tinggi pula terjaninya *Budgetary slack* atau dengan kata lain partisipasi menyebabkan *Budgetary slack*.

Maka hipotesis yang diajukan adalah :

H_{a1} = Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kesejangan anggaran

2. Kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kesejangan anggaran

Pengujian hipotesis kedua (H_{a2}) dengan analisis regresi linier berganda untuk pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap senjangan anggaran. Berdasarkan hasil perhitungan tentang kejelasan sasaran anggaran terhadap senjangan anggaran diperoleh nilai r hitung sebesar 0.3008 dengan signifikan 0,05. Data dikatakan signifikan ketika r hitung $>$ r table.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kejelasan sasaran anggaran adalah penetapan tujuan anggaran yang spesifik dan jelas dengan tujuan agar anggaran tersebut dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut, adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini menyebabkan kondisi lingkungan yang tidak pasti.

Ha₂ = kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif terhadap kesejangan anggaran

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap kesejangan anggaran

Komitmen organisasi yang tinggi akan mengurangi individu untuk menciptakan kesenjangan anggaran. Sebaliknya, jika komitmen bawahan rendah, maka kepentingan pribadinya akan lebih diutamakan, dan dia dapat melakukan kesenjangan anggaran agar anggaran mudah dicapai dan pada akhirnya nanti keberhasilan dalam mencapai sasaran anggaran tersebut diharapkan dapat mempertinggi penilaian kinerjanya karena berhasil mencapai tujuan (Permanasari, 2014). Pada konteks pemerintah daerah, komitmen yang tinggi menjadikan aparat peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah lebih baik dan partisipasi merupakan peluang bagi bawahan untuk menciptakan kesenjangan anggaran untuk kepentingan mereka jika

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



komitmen karyawan terhadap organisasi berada pada tingkat yang rendah (Nopriyanti, 2016).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Romadhan (2016), Intan (2014), menunjukkan hasil semakin tinggi komitmen organisasi, menyebabkan menurunnya sejangkan anggaran. Hal ini menggambarkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan mempergunakan anggaran untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan karyawan dengan komitmen organisasi yang rendah akan menggunakan anggaran untuk mengejar kepentingan dirinya sendiri.

Pengujian hipotesis ketiga (H_{a3}) dengan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap sejangkan anggaran. Pimpinan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, akan menggunakan informasi yang dimiliki untuk membuat anggaran menjadi relatif lebih tepat sehingga sejangkan anggaran dapat dihindari. Kejelasan sasaran anggaran akan mempermudah dalam menyusun anggaran untuk mencapai target-target anggaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian semakin jelas sasaran anggaran serta didorong oleh komitmen yang tinggi maka akan mengurangi sejangkan anggaran (Samiyati, 2012). Selain itu komitmen organisasi berperan sebagai variabel pemoderasi dalam hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan sejangkan anggaran instansi pemerintah daerah.

Maka hipotesis yang diajukan adalah :

H_{a3} = Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kesejangkan anggaran

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Menurut Sugiono (2012: 11) jenis penelitian yang digunakan adalah data kuantitatif yang berupa skor atas jawaban yang diberikan oleh responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner. Suatu penelitian yang berusaha menjawab dan menganalisa partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi terhadap kesejangan anggaran (Studi Empiris pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru).

3.2 Objek dan Waktu Penelitian

Objek dalam penelitian ini yaitu salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yaitu Dinas Pendidikan kota Pekanbaru yang terletak di Jl. Syamsul Bahri, Kel, Air Hitam No. 8, Kec. Tampan, Kota Pekanbaru, Riau. Penelitian ini dilaksanakan pada 19 September – 28 Juni 2020.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Peneliti juga menggunakan SPSS 21 dari hasil penyebaran kuesioner agar data yang didapatkan valid dan reliabel (handal). Data adalah unsur penting dalam penelitian berupa sesuatu fakta yang ada untuk memperoleh data-data yang dapat diuji kebenarannya relevan dan lengkap (Prasetyo Irawan, 2004 : 84-87). Adapun jenis dan sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

a. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan atau diperoleh peneliti secara langsung dari sumber atau objek yang akan diteliti. Data primer merupakan data yang didapat dari sumber utama misalnya dari individu atau perseorangan. Data primer adalah data individu atau kelompok berbentuk penyebaran kuesioner wawancara observasi.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang dikumpulkan dari sumber-sumber lain yang telah tersedia sebelum penelitian dilakukan. Sumber sekunder meliputi komentar, interpretasi, atau pembahasan tentang materi original. Bahan-bahan sumber sekunder juga dapat berupa artikel-artikel dalam surat kabar atau majalah populer, buku atau telaah gambar hidup atau artikel-artikel yang ditemukan dalam jurnal-jurnal ilmiah yang mengevaluasi atau mengkritisi sesuatu penelitian original yang lain.

3.4 Populasi dan Sampel

1. Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang akan menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang dijadikan populasi adalah salah satu SKPD di lingkungan Kota Pekanbaru yaitu Dinas Pendidikan. Dipilihnya organisasi tersebut karena kantor dinas akan dinilai kinerjanya berdasarkan pencapaian anggaran sehingga partisipasi mereka dalam penganggaran di kabupaten atau kota sangat penting.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Alasan lain yaitu memiliki struktur organisasi yang jelas dan sudah terbagi dalam bidang-bidang atau bagian yang sesuai dengan tanggung jawab kerja dan wewenang dalam kegiatan operasionalnya dan memiliki kegiatan spesifik dalam partisipasi serta agenda dalam hal anggaran. Populasi dalam penelitian ini adalah orang-orang yang berada di lingkungan Dinas Pendidikan kota Pekanbaru antara lain: kepala Dinas, Sekertaris, Kepala Bagian-bagian bidang dan sejumlah staff pegawai lainnya.

2. Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti). Pengambilan sampel atas responden dilakukan secara *purposive sampling*. *Purposive sampling* digunakan karena informasi yang akan diambil berasal dari sumber yang sengaja dipilih berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan peneliti. sampel dalam penelitian ini adalah pejabat struktural yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Adapun pejabat struktural yang terlibat dalam penelitian ini adalah pejabat setingkat Kepala Dinas, Bendahara dan Kepala Subbagian yang memiliki peran dalam proses penyusunan anggaran dan sejumlah staf diambil berdasarkan *purposive sampling* untuk dijadikan responden dalam penelitian ini yang berjumlah 41 orang.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Penelitian ini menggunakan *survey method*, dimana data yang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

digunakan untuk penelitian diperoleh dengan pendistribusian kuisisioner kepada responden secara langsung. Kuisisioner diberikan secara langsung kepada responden. Responden diminta untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut kemudian memintanya untuk mengembalikannya melalui peneliti yang secara langsung akan mengambil kuisisioner yang telah diisi tersebut pada perusahaan yang bersangkutan. Kuisisioner yang telah diisi oleh responden kemudian diseleksi terlebih dahulu agar kuisisioner yang tidak lengkap pengisiannya tidak diikut sertakan dalam analisis.

3.6 Operasional Variabel

Operasional variable mempunyai variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen adalah variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel lain. Sedangkan variabel dependen adalah variabel yang tidak mempengaruhi variabel lain. Beberapa variabel yang utama dalam penelitian ini didefinisikan sebagai berikut :

Table 3.1.

Operasional Variabel

Variable	Defenisi	Indicator	alat ukur
Partisipasi Anggaran (X1)	Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih. pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap	1. Tingkat partisipasi responden, 2. Memberikan alasan yang logis 3. Menyatakan pendapat 4. Pengeruh yang dirasakan 5. Kontribusi	Skala Likert

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	mereka yang membuatnya (Arfan dkk, 173:2008 dalam Fachrur 34:2018)	responden dalam anggaran 6. Meminta pendapat	
Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)	Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung-jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat tanggung jawab manajer 2. Tanggung jawab ketika mengambil keputusan anggaran 	di diukur menggunakan skala tujuh poin, di mana skala rendah (1) menunjukkan rendahnya kejelasan sasaran anggaran dan skala tinggi menunjukkan tingginya kejelasan sasaran anggaran
Komitmen Organisasi (X3)	Komitmen organisasi didefinisikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan meletakkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadinya, Kartika (Wiener ,2010: 42 dalam rosnaena 33:2015)	<ol style="list-style-type: none"> 1. karyawan melakukan pengorbanan besar dalam bekerja. 2. kebanggaan menjadi bagian dari organisasi. 3. perhatian terhadap nasib organisasi. 4. kesamaan nilai individu dengan nilai organisasi. 5. anggapan bahwa organisasinya adalah organisasi yang terbaik. 6. kesediaan menerima tugas demi organisasi 	Skala Likert
Budgetary Slack	Menurut Lubis	1. Memiliki	Kuesioner

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	<p>(2010:241 dalam Romadhon 47:2016) senjangan anggaran adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan suatu tugas dan jumlah sumber daya yang lebih besar dan diperuntukkan bagi tugas tersebut.</p>	<p>pengalaman yang memadai</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Mampu bertanggung jawab 3. Efisiensi karyawan 	
--	--	--	--

3.7 Teknik Analisis Data

Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Adapun alasan penggunaan regresi linier berganda adalah karena penelitian ini akan membahas hubungan tiga variable independent yaitu: partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi dan variable dependen yaitu kesejangan anggaran. Untuk menganalisis jawaban kuesioner dari responden diberi nilai dengan menggunakan ketentuan *skala Likert*, Fachrur (2018) sebagai berikut:

5 (Sangat Setuju)

4 (Setuju)

3 (Netral)

2 (Tidak Setuju)

1 (Sangat Tidak Setuju)

Instrument penelitian yang digunakan skala *likert* dapat dibuat dengan bentuk *checklist* atau *cross* pada pilihan yang telah diberikan. Keuntungan skala *Likert* adalah :



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

1. Mudah dibuat dan diterapkan.
2. Terdapat kebebasan dalam memasukkan pertanyaan-pertanyaan asalkan masih sesuai dengan konteks permasalahan.
3. Jawaban suatu item dapat berupa alternative sehingga informasi mengenai item tersebut diperjelas.
4. Reliabilitas pengukuran bias diperoleh dengan jumlah item tersebut diperjelas.

3.8 Pengujian Kualitas Data

Dalam penelitian ini jawaban dari responden pada kuesioner merupakan ukuran yang akan diuji. Agar data yang didapatkan dari para responden dapat menggambarkan secara tepat konsep yang diukur maka dilakukan tiga macam tes yaitu uji normalitas, uji validitas dan uji realibilitas.

1. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk menentukan taraf sejauh mana suatu alat pengukur dapat mengukur apa yang seharusnya diukur (Supomo dkk, 1979:2002). Validitas menunjukkan tingkat kemampuan suatu instrument untuk mengungkapkan sesuatu menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrument tersebut. Suatu instrument dinyatakan valid jika instrument tersebut mampu mengukur apa saja yang hendak diukurnya. Data yang valid tergantung dari:



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

- a. Ketepatan penelitian dalam memilih responden sebagai sampel penelitian
- b. Keseriusan para responden dalam mengikuti petunjuk yang diterapkan dalam kuesioner
- c. Keadaan para responden pada saat mengisi kuesioner

Uji validitas untuk penelitian ini menggunakan korelasi pearson. Alasannya digunakan teknik ini karena statistic ini sudah sangat luas dan interpretasinya tidak terlalu rumit selain itu model tersebut dapat digunakan untuk mengkorelasikan skor per item dengan skor totalnya. Cara penentuan validitas data adalah dengan membandingkan jawaban pertanyaan dan total jawaban pada setiap variable penelitian saling dikorelasikan. Hasil dari korelasi tersebut dibandingkan dengan r tabel pada tingkat signifikan 0,05. Apabila r hitung $>$ r tabel maka instrument tersebut dikatakan valid (handal), sebaliknya jika r hitung $<$ r tabel maka instrument tersebut dikatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Istilah reliabilitas disamakan dengan konsisten stabil atau dapat dipercaya yang pada prinsipnya menunjukkan sejauh mana pengukuran itu dapat memperoleh hasil yang relative tidak berbeda jika dilakukan pengukuran kembali terhadap subjek yang sama. Meskipun demikian realibilitas alat ukur tidak harus selalu diuji dengan melakukan tes ulang karena berbagai teknik telah memungkinkan pengujian reliabilitas yang tidak memerlukan lebih dari satu kali pengukuran. Untuk melihat reliabilitas dari instrument-instrumen yang digunakan dalam penelitian ini akan dihitung *Cronbach Alpha* masing-masing instrument.

Variable tersebut akan dikatakan reliabel jika *Cronbach Alpha* > 0,70 sebaliknya jika koefisien alpha < 0,70 maka data tidak reliabel.

3.9 Uji Asumsi Klasik

Untuk mendukung kebenaran model regresi berganda maka perlu dilaksanakan pengujian terhadap asumsi-asumsi persamaan regresi. Menurut Mudrajat (74:2003), beberapa asumsi yang termasuk dalam asumsi klasik terdiri dari:

1. Uji Normalitas

Data ini digunakan untuk mengetahui apakah populasi dan berdistribusi normal atau tidak. Pada penelitian ini untuk menguji normalitas data menggunakan uji Kolmogrov-Smirnov kriteria yang digunakan adalah jika masing-masing variable menghasilkan nilai normalitas > 0,05.

2. Uji Autokorelasi

Bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi ini muncul karena adanya observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan sama lain. Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi:

Uji Durbin_Watson (DW test)

Pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi:

$DW < dL$	= terdapat autokorelasi positif
$dL < DW < dU$	= tidak dapat disimpulkan (<i>inconclusive</i>)
$dU < DW < 4-dU$	= tidak terdapat autokorelasi
$4-dU < DW < 4-dL$	= tidak dapat disimpulkan (<i>inconclusive</i>)
$DW > 4-dL$	= terdapat autokorelasi negative

3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel independen. Multikolinieritas dapat dilihat pada *tolerance value* atau *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila *tolerance value* dibawah 0,10 atau nilai VIF diatas 10 maka terjadi multikolinieritas. Apabila ternyata terdapat multikolinieritas maka salah satu variabel harus dikeluarkan dari persamaan.

4. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Salah satu cara untuk mengetahui terjadinya heteroskedastisitas dalam suatu model regresi linear berganda adalah dengan grafik *scatterplot*. Dengan dasar analisis :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

- a. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y secara acak maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.10 Pengujian Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji t)

Pengolahan data penelitian ini menggunakan regresi linier berganda (*multiple regression*) yaitu banyak factor dipengaruhi lebih dari satu variabel yang dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh dari beberapa variabel bebas atau *independent variabel* terhadap variabel tidak bebas atau *dependent variable*, Fachrul (45:2018) dengan bantuan SPSS (*Statistical Product Service Solution*). Bentuk umum persamaan regresi dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan : Y (kesejangan anggaran), a (konstanta), b_1 b_2 b_3 (Koefisien Regresi), X_1 (partisipasi anggaran), X_2 (kejelasan sasaran anggaran), X_3 (komitmen organisasi)

Pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah melihat pengaruh masing-masing variabel independen dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel dengan menggunakan rumus :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

$$t_{\text{hitung}} = \frac{\text{koefisien regresi (bi)}}{\text{se (bi)}}$$

- Keterangan :
- t_{hitung} = t hasil perhitungan
 - bi = koefisien regresi
 - se bi = standard error

level Of Significance yang digunakan adalah 5% dan dasar pengambilan keputusan apakah H_a diterima H_o ditolak adalah apabila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka H_a diterima dan H_o ditolak. Dengan kata lain variabel independen secara individual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka H_o diterima dan H_a ditolak. Untuk menentukan nilai t tabel, ditentukan derajat kebebasan (*Degree Of Freedom*) $df = n - k - 1$ agar dapat ditentukan nilai kritisnya dengan alpha 0,05.

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk menguji apakah variabel dependent secara simultan berpengaruh terhadap variabel independent (Fachrul 47:2018). Uji F dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel. *level Of Significance* yang digunakan adalah 5% dan dasar mengambil keputusan apakah H_a diterima atau ditolak dengan membandingkan nilai F hitung dan F tabel.

- a. $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ H_a diterima karena terdapat pengaruh yang besar.
- b. $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ H_a ditolak karena tidak terdapat pengaruh yang besar

Nilai Fhitung dapat diperoleh dengan menggunakan rumus :

$$F_{\text{hitung}} = \frac{R^2 / (k-1)}{(1-R^2) / (N-k)}$$

Keterangan : R^2 = koefisien determinasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

K = jumlah variabel

N = jumlah sampel

Untuk menentukan nilai F tabel harus ditentukan tingkat kepercayaan ($1 - \alpha$) derajat kebebasan (*Degree Of Freedom*) $df = (k-1)$ dan $(n-k)$ agar dapat ditentukan nilai kritisnya. Alpha yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,05.

3. Koefisien Determinasi

Untuk melihat koefisien determinasi dan koerelasi (R^2) berapa proposi variasi dan variabel independen bersama-sama dalam mempengaruhi variabel dependennya. Uji koefisien Determinasi R^2 dalam regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen (X) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). Persentase tersebut menunjukkan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Semakin besar koefisien determinasinya, maka semakin baik variabel independen dalam menjalankan variabel dependen, Fachrul (48:2018).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB V

PENUTUP

5. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi terhadap kesejangan anggaran dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Variabel partisipasi anggaran (X_1) terhadap *Budgetary slack* (Y) dengan nilai sig $0,016 < 0,05$ sedangkan t hitung $2,531 > t$ tabel $2,028$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima yang berarti terdapat pengaruh X_1 terhadap Y . Sedangkan menurut teori semakin tinggi partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran terhadap kesejangan anggaran maka akan semakin rendah kesejangan anggaran terjadi. Maka hasil dilapangan dengan hasil teori berbanding terbalik.
2. Variabel Kejelasan sasaran anggaran (X_2) terhadap *Budgetary slack* (Y) dengan nilai sig $0,057 > 0,05$ sedangkan t hitung $1,964 < t$ tabel $2,028$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_2 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh X_2 terhadap Y . Sedangkan menurut teori semakin tinggi kejelasan sasaran anggaran dalam penyusunan anggaran terhadap kesejangan anggaran maka akan semakin rendah kesejangan anggaran terjadi. Maka hasil dilapangan dengan hasil teori sama.
3. Variabel Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *Budgetary slack* (Y) dengan nilai sig $0,249 > 0,05$ sedangkan t hitung $-1,172 < t$ tabel $2,028$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_3 ditolak yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berarti tidak terdapat pengaruh X3 terhadap Y. Sedangkan menurut teori semakin tinggi komitmen organisasi dalam penyusunan anggaran terhadap kesejangan anggaran maka akan semakin rendah kesejangan anggaran terjadi. Maka hasil lapangan dengan hasil teori sama.

4. Sedangkan variabel X1, X2 dan X3 secara simultan terhadap Y adalah sebesar $0,019 < 0,05$ dan nilai F hitung $3,773 > F$ tabel 2,64 , sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 diterima yang berarti terdapat pengaruh X1, X2, dan X3 secara simultan terhadap Y. Sedangkan menurut teori semakin tinggi partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi dalam penyusunan anggaran maka akan semakin rendah terjadinya kesejangan anggaran. Maka hasil lapangan dengan hasil teori berbanding terbalik.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang diteliti oleh peneliti, dapat diambil saran untuk penulis ajukan berkaitan dengan penelitian ini sebagai berikut:

1. Data penelitian yang berasal dari persepsi responden yang disampaikan secara tertulis dengan bentuk instrument kuesioner sangat mempengaruhi validitas hasil penelitian.
2. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan untuk lebih spesifik dalam menentukan objek penelitian serta menambah lagi variabel yang sesuai dengan yang diteliti.



DAFTAR PUSTAKA

- Al Qur'an. 2011. Penerbit: Qraja Publishing
- Saongko, Catur. 2017. *Anggaran*. Jakarta: Salemba Empat
- Siregar, Baldrick dkk. 2014. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta : Salemba Empat
- Nordiawan, Deddi dan Ayuningtyas Hertianti. 2010. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta : Salemba Empat
- Fachrur, 2018. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Kota Pekanbaru*. Skripsi Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau Hal 33- 48
- Kholifah. 2013. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Sejangkan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Pt.Pismatex)*. Artikel Publikasi Ilmiah Universitas Muhammadiyah Surakarta Hal 2-9
- Yohanes Cahyo Nugroho. 2016. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada SKPD Kota Semarang)*. Skripsi Universitas Diponegoro Hal 21-25
- Romadhon Wahyudi, 2016, *Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Kasus Pada SKPD Kota Semarang)*. Skripsi Universitas Negeri Semarang Hal 24-29
- Willy Dkk, 2013, *Pengaruh Partisipasi Dalam Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Serta Peran Manajerial Peneglolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Pemerintah Provinsi Bengkulu)*. Jurnal Fairness November Vol. 3 No.3 hal 42-53
- Nisik, 2013, *Partisipasi Anggaran Pada Organisasi Sector Public*. Jurnal Bisnis Dan Ekonomi Vol.4, No.2 Desember Hal 137-148
- Alfi Hasan, 2014, *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Mandiri. Tbk. Area Cirebon (Yos Sudarso)*. Skripsi Universitas Pendidikan Indonesia Hal 8-9
- Dian, 2014, *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dprd Kabupaten Blora*. Skripsi Universitas Dian Nuswantoro Semarang Hal 4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Rosnaena, 2015, *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Dan Job Relevant Information Sebagai Variable Moderating* (Studi Empiris Pada SKPD Kab. Soppeng). Skripsi Uin Alauddin Makassar Hal 16
- Abdul Halim dan Syam Kusufi. (2013). *Teori, Konsep, dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik Dari Anggaran Hingga Laporan Keuangan Dari Pemerintah Hingga Tempat Ibadah*. Jakarta.Salemba Empat
- Kartika, Andi. 2010. *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran*. Jurnal Kajian Akuntansi, Vol. 2, No.1, Hal 39-60.
- Miyati. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack Dengan Pertimbangan Etika Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kulon Progo)*. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta
- Nurchayani, Kunwaviyah. 2010. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening*. Skripsi. Universitas Diponegoro : Semarang.
- Permanasari, Intan, Zulbahridar dan Al Azhar. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Penekanan Anggaran, Locus Of Control, Dan Kohesivitas Kelompok Terhadap Timbulnya Kesenjangan Anggaran Pada SKPD Pemerintah Provinsi Riau*. JOM FEKON Vol. 1 No. 2 Oktober 2014
- Gusmaulita, wulan. 2017. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kesejangan Anggaran Dengan Motivasi dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Pemerintah Pekanbaru)*. Skripsi Uin Suska Riau
- Aneliyani, Fitri. 2019. *Pengaruh Asimetri Informasi, Job relevant Information Dan Efektivitas Pengendalian Anggaran Terhadap Kesejangan Anggaran (Budgetary Slack)* (Studi Kasus Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Atau BPKAD Kota Pekanbaru)
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : BP Universitas Diponegoro

DAFTAR WAWANCARA

1. Bagaimana Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kesejangan Anggaran (Budgetary Slack) Pada Dinas Pendidikan ?
2. Bagaimana Perubahan Sasaran Anggaran Pada Setiap Tahunnya ?
3. Bagaimana Kejelasan Sasaran Anggaran Berpengaruh Terhadap Budgetary Slack?
4. Bagaimana Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack ?
5. Bagaimana Solusi Bapak/Ibu Tentang Anggaran Yang Berlebih Namun Pada Pencataan Harus Dilampirkan Bahwa Anggaran Harus Dihabiskan?
6. Bagaimana Pendapat Bapak/Ibu Tentang Komitmen Karyawan Apabila Adanya Kesejangan Terjadi?

Narasumber

Ratna Adhiyati, ST
NIP. 19751213 200604 2 016

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



LAMPIRAN
REALISASI PENDAPATAN DAN BELANJA

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



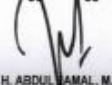
UIN SUSKA RIAU

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR S/D 31 DESEMBER 2015 DAN 2014

No	Uraian	Jumlah Anggaran TA 2015	Realisasi TA 2015	%	Realisasi TA. 2014
1	2	3	4	5	6
1	PENDAPATAN DAERAH	0,00	0,00	0,00	0,00
2	PENDAPATAN ASLI DAERAH				
3	Hasil Pajak Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Hasil Retribusi Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
5	Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	0,00	0,00	0,00	0,00
6	Lain-lain Pendapatan Asli Daerah yang Sah	0,00	0,00	0,00	0,00
7	Jumlah Pendapatan Asli Daerah (3 s/d 6)	0,00	0,00	0,00	0,00
8	PENDAPATAN TRANSFER				
9	TRANSFER PEMERINTAH PUSAT-DANA PERMBANGUNAN				
10	Dana Bagi Hasil Pajak	0,00	0,00	0,00	0,00
11	Dana Bagi Hasil Sumber Daya Alam	0,00	0,00	0,00	0,00
12	Dana Alokasi Umum	0,00	0,00	0,00	0,00
13	Dana Alokasi Khusus	0,00	0,00	0,00	0,00
14	Jumlah Pendapatan Transfer Dana Perimbangan (10 s/d 13)	0,00	0,00	0,00	0,00
15	TRANSFER PEMERINTAH PUSAT-LAINNYA				
16	Dana Penyesuaian	0,00	0,00	0,00	0,00
17	Jumlah Transfer Pemerintah Pusat-Lainnya (16)	0,00	0,00	0,00	0,00
18	TRANSFER PEMERINTAH PROVINSI				
19	Pendapatan Bagi Hasil Pajak	0,00	0,00	0,00	0,00
20	Pendapatan Bagi Hasil Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
21	Jumlah Transfer Pemerintah Provinsi (19 s/d 20)	0,00	0,00	0,00	0,00
22	Jumlah Pendapatan Transfer (14+17+21)	0,00	0,00	0,00	0,00
23	LAIN-LAIN PENDAPATAN YANG SAH				
24	Pendapatan Hibah				
25	Pendapatan Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
26	Jumlah Lain-lain Pendapatan yang Sah (24 s/d 25)	0,00	0,00	0,00	0,00
27	JUMLAH PENDAPATAN (7+22+26)	0,00	0,00	0,00	0,00
28	BELANJA DAERAH	993.292.295.657,00	855.444.874.986,00	86,12	834.831.319.563,00
29	BELANJA OPERASI				
31	Belanja Pegawai	767.316.731.006,00	656.743.544.800,00	85,69	658.817.647.898,00
32	Belanja Barang dan Jasa	112.753.690.726,00	96.618.567.339,00	85,69	106.053.428.295,00
33	Belanja Subsidi	0,00	0,00	0,00	0,00
34	Belanja Hibah	0,00	0,00	0,00	0,00
35	Belanja Bantuan Sosial	0,00	0,00	0,00	0,00
36	Belanja Bantuan Keuangan	0,00	0,00	0,00	0,00
37	Jumlah Belanja Operasi (31 s/d 36)	880.072.421.731,00	753.362.532.139,00	85,60	764.871.076.963,00
38	BELANJA MODAL				
39	Tanah	8.642.441.250,00	800.000.000,00	9,26	4.441.790.000,00
40	Peralatan dan mesin	9.837.146.000,00	9.653.830.800,00	98,14	15.327.000.000,00
41	Gedung dan Bangunan	93.916.286.676,00	90.869.842.047,00	96,76	49.650.337.800,00
42	Jalan, irigasi dan jaringan	825.000.000,00	798.670.000,00	96,76	361.675.000,00
43	Aset Tetap lainnya	0,00	0,00	0,00	189.540.000,00
44	Jumlah Belanja Modal (39 s/d 43)	113.215.873.926,00	102.082.342.847,00	90,16	69.960.242.900,00
45	BELANJA TIDAK TERDUGA				
46	Belanja Tidak Terduga	0,00	0,00	0,00	0,00
47	Jumlah Belanja Tidak terduga (46)	0,00	0,00	0,00	0,00
48	JUMLAH BELANJA (37+44+47)	0,00	0,00	0,00	0,00
49	SURPLUS/DEFISIT (27-48)	(993.292.295.657,00)	(855.444.874.986,00)	86,12	(834.831.319.563,00)
50	PEMBIAYAAN				
51	PENERIMAAN PEMBIAYAAN				
54	Penggunaan Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SILPA)	0,00	0,00	0,00	0,00
55	Penerimaan piutang daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
56	Jumlah Penerimaan Pembiayaan (54 s/d 55)	0,00	0,00	0,00	0,00
57	PENGELUARAN PEMBIAYAAN				
58	Penyertaan Modal (Investasi) Pemerintah Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
59	Pembentukan Dana Cadangan	0,00	0,00	0,00	0,00
60	Jumlah Pengeluaran Pembiayaan (58 s/d 59)	0,00	0,00	0,00	0,00
61	PEMBIAYAAN NETTO (56+60)	0,00	0,00	0,00	0,00
62	SISA LEBIH PEMBIAYAAN ANGGARAN (SILPA) (50+61)	(993.292.295.657,00)	(855.444.874.986,00)	86,12	(834.831.319.563,00)

Pekanbaru, 01 Juli 2016
Pengguna Anggaran


H. ARDUL JAMAL, M.Pd

UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR DIU 31 DESEMBER 2016 DAN 2015

No	Uraian	Jumlah Anggaran TA 2016	Realisasi TA 2016	%	Realisasi TA 2015
1	2	3	4	5	6
1	PENDAPATAN DAERAH	0,00	0,00	0,00	0,00
2	PENDAPATAN ASLI DAERAH				
3	Hasil Pajak Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Hasil Retribusi Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
5	Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	0,00	0,00	0,00	0,00
6	Lain-lain Pendapatan Asli Daerah yang Sah	0,00	0,00	0,00	0,00
7	Jumlah Pendapatan Asli Daerah (3 s/d 6)	0,00	0,00	0,00	0,00
8	PENDAPATAN TRANSFER				
9	TRANSFER PEMERINTAH PUSAT-DANA PERIMBANGAN				
10	Dana Bagi Hasil Pajak	0,00	0,00	0,00	0,00
11	Dana Bagi Hasil Sember Daya Alam	0,00	0,00	0,00	0,00
12	Dana Alokasi Umum	0,00	0,00	0,00	0,00
13	Dana Alokasi Khusus	0,00	0,00	0,00	0,00
14	Jumlah Pendapatan Transfer Dana Perimbangan (10 s/d 13)	0,00	0,00	0,00	0,00
15	TRANSFER PEMERINTAH PUSAT-LAINNYA				
16	Dana Penyesuaian	0,00	0,00	0,00	0,00
17	Jumlah Transfer Pemerintah Pusat-Lainnya (16)	0,00	0,00	0,00	0,00
18	TRANSFER PEMERINTAH PROVINSI				
19	Pendapatan Bagi Hasil Pajak	0,00	0,00	0,00	0,00
20	Pendapatan Bagi Hasil Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
21	Jumlah Transfer Pemerintah Provinsi (19 s/d 20)	0,00	0,00	0,00	0,00
22	Jumlah Pendapatan Transfer (14+17+21)	0,00	0,00	0,00	0,00
23	LAIN-LAIN PENDAPATAN YANG SAH				
24	Pendapatan Hibah				
25	Pendapatan Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
26	Jumlah Lain-lain Pendapatan yang Sah (24 s/d 25)	0,00	0,00	0,00	0,00
27	JUMLAH PENDAPATAN (7+22+26)	0,00	0,00	0,00	0,00
28					
29	BELANJA DAERAH	816.383.178.237,00	767.840.073.984,00	94,05	855.444.874.986,00
30	BELANJA OPERASI				
31	Belanja Pegawai	549.696.242.102,00	636.834.650.159,00	97,87	699.743.544.800,00
32	Belanja Barang dan Jasa	75.468.877.294,00	51.358.432.104,00	68,04	96.618.987.339,00
33	Belanja Subsidi	0,00	0,00	0,00	0,00
34	Belanja Hibah	0,00	0,00	0,00	0,00
35	Belanja Bantuan Sosial	0,00	0,00	0,00	0,00
36	Belanja Bantuan Keuangan	0,00	0,00	0,00	0,00
37	Jumlah Belanja Operasi (31 s/d 36)	725.164.119.396,00	687.193.032.263,00	94,74	793.362.532.139,00
38	BELANJA MODAL				
39	Tanah	0,00	0,00	0,00	800.000.000,00
40	Peralatan dan mesin	613.189.431,00	418.246.968,00	68,21	9.663.830.800,00
41	Gedung dan Bangunan	90.422.620.010,00	80.226.794.753,00	88,79	90.869.842.047,00
42	Jalan, jembatan dan jembatan	0,00	0,00	0,00	758.670.000,00
43	Aset Tetap lainnya	203.249.400,00	0,00	0,00	0,00
44	Jumlah Belanja Modal (39 s/d 43)	91.219.059.841,00	80.647.941.721,00	86,41	102.662.342.847,00
45	BELANJA TIDAK TERDUGA				
46	Belanja Tidak Terduga	0,00	0,00	0,00	0,00
47	Jumlah Belanja Tidak terduga (46)	0,00	0,00	0,00	0,00
48	JUMLAH BELANJA (37+44+47)	816,383,178,237,00	767,840,073,984,00	94,05	855,444,874,986,00
49					
50	SURPLUS/DEFISIT (27-48)	(816.383.178.237,00)	(767.840.073.984,00)	94,05	(855.444.874.986,00)
51					
52	PEMBIAYAAN				
53	PENERIMAAN PEMBIAYAAN				
54	Penggunaan Sisa Lebih Perimbangan Anggaran (SLPA)	0,00	0,00	0,00	0,00
55	Penerimaan piutang daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
56	Jumlah Penerimaan Pembiayaan (54 s/d 55)	0,00	0,00	0,00	0,00
57	PENGELUARAN PEMBIAYAAN				
58	Pengertian Modal (Investasi) Pemerintah Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
59	Pembentukan Dana Cadangan	0,00	0,00	0,00	0,00
60	Jumlah Pengeluaran Pembiayaan (58 s/d 59)	0,00	0,00	0,00	0,00
61	PEMBIAYAAN NETTO (56+60)	0,00	0,00	0,00	0,00
62					
63	SISA LEBIH PEMBIAYAAN ANGGARAN (SLPA) (50+61)	(816.383.178.237,00)	(767.840.073.984,00)	94,05	(855.444.874.986,00)

Pekanbaru, 15 Juni 2017
Pengguna Anggaran

H. ABDUL JAMAL, M.Pd



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Uraian	Jumlah Anggaran TA 2017	Realisasi TA 2017	%	Realisasi TA 2016
1	2	3	4	5	6
1	PENDAPATAN DAERAH	99.199.786.733,00	99.199.786.733,00	0,00	0,00
2	PENDAPATAN ASLI DAERAH				
3	Hasil Pajak Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Hasil Retribusi Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
5	Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	0,00	0,00	0,00	0,00
6	Lain-lain Pendapatan Asli Daerah yang Sah	0,00	0,00	0,00	0,00
7	Jumlah Pendapatan Asli Daerah (3 s/d 6)	0,00	0,00	0,00	0,00
8	PENDAPATAN TRANSFER				
9	TRANSFER PEMERINTAH PUSAT-DANA PERINGANGAN				
10	Dana Bagi Hasil Pajak	0,00	0,00	0,00	0,00
11	Dana Bagi Hasil Sumber Daya Alam	0,00	0,00	0,00	0,00
12	Dana Alokasi Umum	0,00	0,00	0,00	0,00
13	Dana Alokasi Khusus	0,00	0,00	0,00	0,00
14	Jumlah Pendapatan Transfer Dana Perimbangan (10 s/d 13)	0,00	0,00	0,00	0,00
15	TRANSFER PEMERINTAH PUSAT-LAINNYA				
16	Dana Penyetoran	0,00	0,00	0,00	0,00
17	Jumlah Transfer Pemerintah Pusat-Lainnya (16)	0,00	0,00	0,00	0,00
18	TRANSFER PEMERINTAH PROVINSI				
19	Pendapatan Bagi Hasil Pajak	0,00	0,00	0,00	0,00
20	Pendapatan Bagi Hasil Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
21	Jumlah Transfer Pemerintah Provinsi (19 s/d 20)	0,00	0,00	0,00	0,00
22	Jumlah Pendapatan Transfer (14+17+21)	0,00	0,00	0,00	0,00
23	LAIN-LAIN PENDAPATAN YANG SAH				
24	Pendapatan Hibah	0,00	0,00	0,00	0,00
25	Pendapatan Lainnya	99.199.786.733,00	99.199.786.733,00	0,00	0,00
26	Jumlah Lain-lain Pendapatan yang Sah (24 S/D 25)	99.199.786.733,00	99.199.786.733,00	0,00	0,00
27	JUMLAH PENDAPATAN (7+22+26)	99.199.786.733,00	99.199.786.733,00	0,00	0,00
28					
29	BELANJA DAERAH	778.124.274.848,00	735.370.858.872,00	94,51	767.840.073.984,00
30	BELANJA OPERASI				
31	Belanja Pegawai	589.108.912.329,00	590.173.368.506,00	95,06	639.834.800.159,00
32	Belanja Barang dan Jasa	143.904.525.908,00	138.852.114.036,00	96,46	51.368.432.104,00
33	Belanja Subsidi	0,00	0,00	0,00	0,00
34	Belanja Hibah	0,00	0,00	0,00	0,00
35	Belanja Bantuan Sosial	0,00	0,00	0,00	0,00
36	Belanja Bantuan Keuangan	0,00	0,00	0,00	0,00
37	Jumlah Belanja Operasi (31 s/d 36)	733.013.418.237,00	699.025.482.542,00	95,36	687.193.632.263,00
38	BELANJA MODAL				
39	Tanah	0,00	0,00	0,00	0,00
40	Peralatan dan Meubel	8.171.570.612,00	7.221.786.841,00	88,38	418.246.969,00
41	Gedung dan Bangunan	22.784.435.390,00	21.953.892.900,00	96,44	80.228.794.793,00
42	Jalan, Irigasi dan Jaringan	0,00	0,00	0,00	0,00
43	Acad Tertak lainnya	14.174.840.890,00	7.169.076.899,00	0,00	0,00
44	Jumlah Belanja Modal (39 s/d 43)	45.119.855.912,00	36.344.756.640,00	80,57	80.647.041.721,00
45	BELANJA TIDAK TERDUGA				
46	Belanja Tidak Terduga	0,00	0,00	0,00	0,00
47	Jumlah Belanja Tidak terduga (46)	0,00	0,00	0,00	0,00
48	JUMLAH BELANJA (37+44+47)	0,00	0,00	0,00	0,00
49					
50	SURPLUS/DEFISIT (27-48)	(578.924.487.316,00)	(536.171.072.139,00)	93,70	(767.840.073.984,00)
51					
52	PEMBIAYAAN				
53	PENERIMAAN PEMBIAYAAN				
54	Penggunaan Sisa Lebih Partisipasi Anggaran (SILPA)	0,00	0,00	0,00	0,00
55	Penerimaan piutang daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
56	Jumlah Penerimaan Pembiayaan (54 s/d 55)	0,00	0,00	0,00	0,00
57	PENGELUARAN PEMBIAYAAN				
58	Penyertaan Modal (Investasi) Pemerintah Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
59	Pembentukan Dana Cadangan	0,00	0,00	0,00	0,00
60	Jumlah Pengeluaran Pembiayaan (58 s/d 59)	0,00	0,00	0,00	0,00
61	PEMBIAYAAN NETTO (56+60)	0,00	0,00	0,00	0,00
62					
63	SISA LEBIH PEMBIAYAAN ANGGARAN (SILPA) (50+61)	(578.924.487.316,00)	(536.171.072.139,00)	93,70	(767.840.073.984,00)

Pekanbaru, 31 Desember 2017
Pegguna Anggaran

H. ABDUL JAMAL, M.Pd
NIP. 197010021985121001



RIAU

© Hak cipta:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Uraian	Jumlah Anggaran TA 2018	Realisasi TA 2018	%	Realisasi TA. 2017
1	2	3	4	5	6
		0,00	0,00	0,00	99.260.453.062,00
1	PENDAPATAN DAERAH				
2	PENDAPATAN ASLI DAERAH				0,00
3	Hasil Pajak Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Hasil Retribusi Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
5	Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	0,00	0,00	0,00	0,00
6	Lain-lain Pendapatan Asli Daerah yang Sah	0,00	0,00	0,00	0,00
7	Jumlah Pendapatan Asli Daerah (3 s/d 6)	0,00	0,00	0,00	0,00
8	PENDAPATAN TRANSFER				
9	TRANSFER PEMERINTAH PUSAT-DANA PERimbangan				0,00
10	Dana Bagi Hasil Pajak	0,00	0,00	0,00	0,00
11	Dana Bagi Hasil Sumber Daya Alam	0,00	0,00	0,00	0,00
12	Dana Alokasi Umum	0,00	0,00	0,00	0,00
13	Dana Alokasi Khusus	0,00	0,00	0,00	0,00
14	Jumlah Pendapatan Transfer Dana Perimbangan (10 s/d 13)	0,00	0,00	0,00	0,00
15	TRANSFER PEMERINTAH PUSAT-LAINNYA				0,00
16	Dana Penyesuaian	0,00	0,00	0,00	0,00
17	Jumlah Transfer Pemerintah Pusat-Lainnya (16)	0,00	0,00	0,00	0,00
18	TRANSFER PEMERINTAH PROVINSI				0,00
19	Pendapatan Bagi Hasil Pajak	0,00	0,00	0,00	0,00
20	Pendapatan Bagi Hasil Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
21	Jumlah Transfer Pemerintah Provinsi (19 s/d 20)	0,00	0,00	0,00	0,00
22	Jumlah Pendapatan Transfer (14+17+21)	0,00	0,00	0,00	0,00
23	LAIN-LAIN PENDAPATAN YANG SAH				0,00
24	Pendapatan Hibah	0,00	0,00	0,00	99.260.453.062,00
25	Pendapatan Lainnya	0,00	0,00	0,00	99.260.453.062,00
26	Jumlah Lain-lain Pendapatan yang Sah (24 s/d 25)	0,00	0,00	0,00	99.260.453.062,00
27	JUMLAH PENDAPATAN (7+22+26)				
28		700.799.071.857,00	667.060.997.845,00	95,19	735.529.655.763,00
29	BELANJA DAERAH				
30	BELANJA OPERASI				0,00
31	Belanja Pegawai	536.514.389.196,00	498.305.596.496,00	96,41	560.173.988.509,00
32	Belanja Barang dan Jasa	136.035.643.660,00	128.530.636.003,00	94,49	138.252.845.890,00
33	Belanja Subsidi	0,00	0,00	0,00	0,00
34	Belanja Hibah	0,00	0,00	0,00	0,00
35	Belanja Bantuan Sosial	0,00	0,00	0,00	0,00
36	Belanja Bantuan Keuangan	0,00	0,00	0,00	0,00
37	Jumlah Belanja Operasi (31 s/d 36)	642.550.032.856,00	616.836.192.999,00	96,00	698.426.834.399,00
38	BELANJA MODAL				0,00
39	Tanah	0,00	0,00	0,00	0,00
40	Penanaman dan reboasi	11.413.944.940,00	6.437.795.093,00	56,40	14.563.041.564,00
41	Gedung dan Bangunan	34.072.083.361,00	31.390.120.384,00	92,13	21.953.862.600,00
42	Jalan, rigasi dan jaringan	1.622.200,00	1.622.200,00	100,00	0,00
43	Aset Tetap lainnya	12.761.108.500,00	12.395.068.009,00	97,13	585.897.200,00
44	Jumlah Belanja Modal (39 s/d 43)	58.246.039.001,00	50.224.805.746,00	86,22	37.102.821.364,00
45	BELANJA TIDAK TERDUGA				0,00
46	Belanja Tidak Terduga	0,00	0,00	0,00	0,00
47	Jumlah Belanja Tidak terduga (46)	0,00	0,00	0,00	0,00
48	JUMLAH BELANJA (37+44+47)	700.799.071.857,00	667.060.997.845,00	0,00	735.529.655.763,00
49					
50	SURPLUS/DEFISIT (27-48)	(700.799.071.857,00)	(667.060.997.845,00)	95,19	(636.269.202.701,00)
51					
52	PEMBIAYAAN				
53	PENERIMAAN PEMBIAYAAN				0,00
54	Penggunaan Sisa Lebih Perimbangan Anggaran (SILPA)	0,00	0,00	0,00	0,00
55	Penerimaan piutang daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
56	Jumlah Penerimaan Pembiayaan (54 s/d 55)	0,00	0,00	0,00	0,00
57	PENGELUARAN PEMBIAYAAN				0,00
58	Penyertaan Modal (Investasi) Pemerintah Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
59	Perbantukan Dana Cadangan	0,00	0,00	0,00	0,00
60	Jumlah Pengeluaran Pembiayaan (58 s/d 59)	0,00	0,00	0,00	0,00
61	PEMBIAYAAN NETTO (56+60)	0,00	0,00	0,00	0,00
62					
63	SISA LEBIH PEMBIAYAAN ANGGARAN (SILPA) (56+61)	(700.799.071.857,00)	(667.060.997.845,00)	95,19	(636.269.202.701,00)

Pekanbaru, 17 Juni 2019
Pegguna Anggaran

H. ABDUL JAMAL, M.Pd
NIP. 197016021695121001

NO. SURVEK	18.11	18.18	17.00	18.54	07.21	07.04	18.03	07.45	07.07	07.23	07.23	07.21	07.20/07.26	07.24	07.21	07.33	07.23	07.25	07.30	29	14	360	0%	1	2%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18.11	18.18	17.00	18.54	07.21	07.04	18.03	07.45	07.07	07.23	07.23	07.21	07.20/07.26	07.24	07.21	07.33	07.23	07.25	07.30	29	14	360	0%	1	2%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Kepala Dinas Pendidikan,
Kecamatan Pekanbaru

(Signature)

DINAS PENDIDIKAN
Kecamatan Pekanbaru

Abdul JAMIL, M.Pd
NIP. 19701402 199512 1 001

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



© H

arif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran 1: Surat Permohonan Responden

Pekanbaru, 12 April 2020

Hal : Permohonan Untuk Menjadi Responden

Kepada,

Pimpinan Dinas Dan Epselon

di

Tempat.

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penelitian yang saya lakukan di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim mengenai Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Komitmen Organisasi Terhadap kesejangan anggaran (Studi Empiris Pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru). Maka saya memerlukan informasi dari bapak/ibu untuk menjadi responden. Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Nursaleha
Nim : 11870323801
Fakultas : Ekonomi Dan Ilmu Sosial

Informasi yang saya peroleh akan saya jaga kerahasiaannya karna akan digunakan untuk kepentingan penelitian semata. Setelah bapak/ibu mengisi kuisioner ini kemudian saya olah dan mendapatkan hasil maka dengan senang hati saya akan memberikan ringkasan dari hasil penelitian ini kepada bapak/ibu.

Demikian surat permohonan ini saya sampaikan, atas perhatian dan kesediaan yang bapak/ibu berikan saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya,

Nursaleha



Lampiran II

DATA RESPONDEN

1. Nama :
2. Umur : Tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-laki
 Perempuan
4. Pendidikan Ditamatkan : SLTA
 Diploma 3
 Strata 1
 Strata 2
 Lainnya
5. Lama Bekerja : Tahun/bulan
6. Bagian/Departemen :
7. Jabatan/Pekerjaan :

Petunjuk Pengisian :

- a. Silah semua nomor dalam angket ini dan sebaiknya jangan ada yang terlewatkan.
- b. Pengisian jawaban cukup dengan memberi tanda (X atau \checkmark) pada pernyataan yang dianggap sesuai dengan pendapat responden (satu jawaban dalam setiap nomor pernyataan).
- c. Silhan jawaban :
 1. Sangat Tidak Setuju (STS)
 2. Tidak Setuju (TS)
 3. Ragu-Ragu (RR)
 4. Setuju (S)
 5. Sangat Setuju (SS)

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Kuisisioner Partisipasi Anggaran

Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1. Dalam menyusun anggaran, program, dan kegiatan, semua pihak ikut dilibatkan					
2. Saya diberikan banyak kesempatan untuk ikut dalam penyusunan anggaran					
3. Saya memberikan banyak informasi dalam pelaksanaan anggaran					
4. Kontribusi semua pihak terhadap partisipasi anggaran sangat besar					
5. Saya memiliki pengaruh yang kuat terhadap proses penyusunan rencana anggaran					
6. Pendapat saya jarang diterima ketika menetapkan perencanaan anggaran di satuan unit kerja					
7. Karena kendala waktu, saya sering menetapkan anggaran yang tidak sesuai dengan rencana anggaran di satuan unit kerja					

Kejelasan Sasaran Anggaran

Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1. saya memahami persis apa yang harus saya lakukan dalam pekerjaan saya					
2. Saya mengerti tujuan rencana kerja dan anggaran (RKA) yang didefinisikan secara jelas dan komprehensif					
3. Saya menyadari bahwa tujuan Rencana Kerja dan anggaran (RKA) merupakan hal yang penting dan perlu diprioritaskan					
4. Tujuan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) secara umum cukup jelas dan tidak membingungkan					
5. jika saya mempunyai lebih dari satu sasaran untuk dicapai, saya mengetahui mana yang penting dan yang tidak penting					
6. Menurut saya, tujuan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) disesuaikan dengan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah					
7. Dalam Dinas ini, tim saling bekerja sama dalam mencapai sasaran					

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber: a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.



Komitmen Organisasi

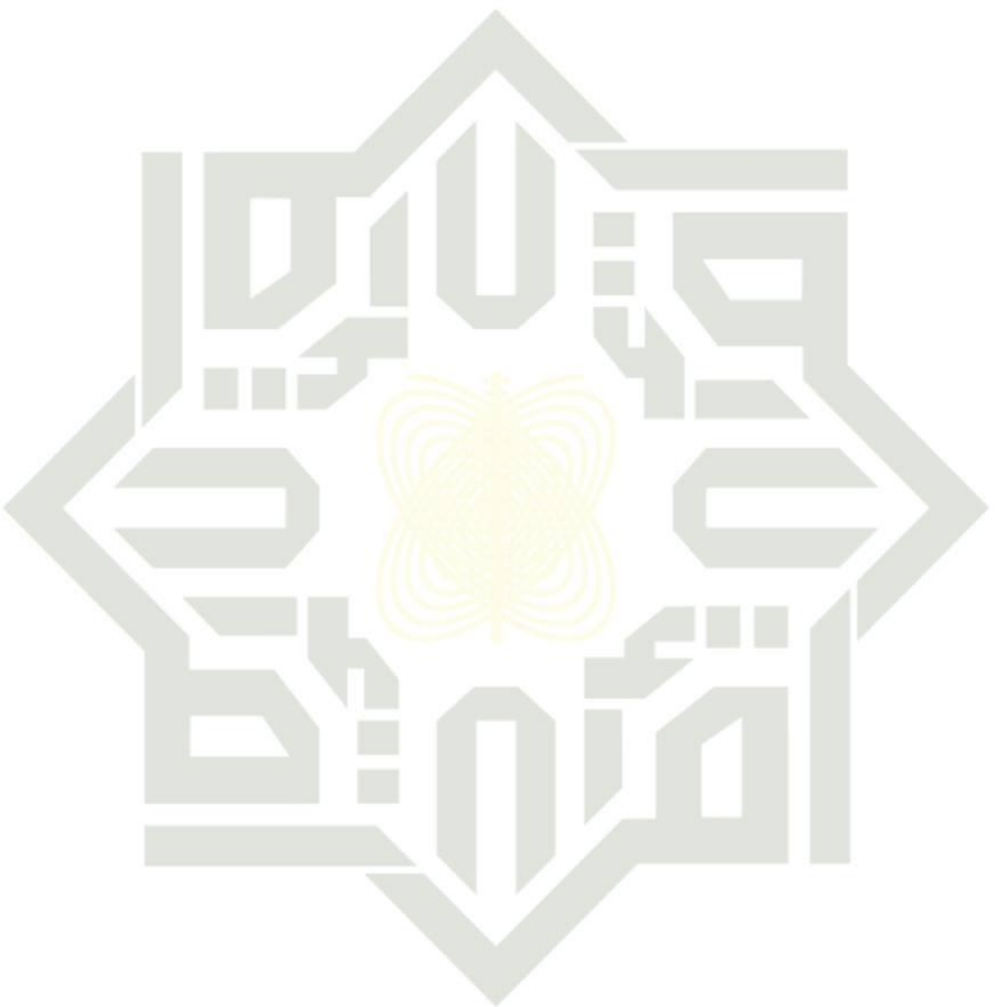
No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Para pemimpin dan pegawai dalam pemerintahan secara suka rela bekerja sampai diluar jam kerja pada saat dibutuhkan					
2	Saya benar-benar merasakan bahwa permasalahan yang terjadi pada pemerintah seakan-akan terjadi pada diri saya sendiri					
3	Saya merasa terikat secara emosional pada organisasi-organisasi pemerintahan					
4	Pemimpin dan para pegawai mempunyai rasa tanggung jawab yang besar terhadap organisasi					
5	Saya merasa menjadi bagian dari organisasi pemerintahan					
6	Organisasi ini memiliki arti yang sangat besar dalam hidup saya					
7	Saya tidak pernah berfikir untuk keluar dari organisasi pemerintahan					
8	Saya akan mementingkan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi					
9	saya akan merasa sangat kehilangan jika saya keluar dari organisasi pemerintahan					

Kesejangan Anggaran

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Standar yang digunakan di dalam anggaran mendorong produktivitas yang tinggi di wilayah tanggung jawab saya.					
2	Anggaran pada Dinas ini dapat saya pastikan dapat terlaksana dengan baik.					
3	Karena adanya keterbatasan jumlah anggaran yang disediakan, saya harus memonitor setiap pengeluaran-pengeluaran yang menjadi wewenang saya.					
4	Anggaran yang menjadi tanggung jawab saya tidak begitu tinggi jumlahnya					
5	Adanya target anggaran yang harus saya capai, tidak terlalu					

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

membuat saya ingin memperbaiki tingkat efisiensi
 Sasaran yang dijabarkan dalam anggaran sangat mudah untuk
 dicapai atau direalisasi.



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Hal-cipta Diindungi Undang-Undang

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KESEJANGAN ANGGARAN (STUDI EMPIRIS PADA DINAS PENDIDIKAN KOTA PEKANBARU)

NO	RESPONDEN	LB			K	U	Y (BUDGETARY SLACK)						T Y
		JK	KODE	P			y1	y2	y3	y4	y5	y6	
1	bapak	LK	1	S1	3	42	4	4	4	4	2	3	21
2	jamnur	LK	1	S1	3	54	4	4	4	3	2	4	21
3	nofriadi	LK	1	S1	3	30	3	4	4	3	2	4	20
4	wulan kartika	PR	2	S1	3	33	3	3	3	3	3	3	18
5	ferry syukur	LK	1	S1	3	46	4	4	5	2	2	2	19
6	multi peri	LK	1	S1	3	39	4	4	4	2	4	4	22
7	sardius	LK	1	S1	3	38	4	4	5	2	2	2	19
8	rita adhiyati	PR	2	S1	3	45	4	4	5	2	2	2	19
9	alda	LK	1	S1	3	37	2	4	4	4	2	4	20
10	bapaknura	LK	1	S1	3	55	4	4	4	4	3	4	23
11	hj. Erma	PR	2	S1	3	57	4	4	4	4	4	4	24
12	asih tri lestari	PR	2	D3	2	23	4	4	4	3	2	3	20
13	dwi mulya	LK	1	S1	3	24	5	5	5	5	2	5	27
14	shanti	PR	2	S1	3	25	3	4	4	4	3	3	21
15	vivi	PR	2	S1	3	23	3	4	4	4	3	4	22
16	novaldi herman	LK	1	S1	3	27	4	4	3	1	1	4	17
17	rahmi rastiawan	LK	1	SMA	1	22	3	4	4	4	3	3	21
18	risma rosyidah	PR	2	D3	2	23	3	4	5	4	1	1	18
19	tambrin	LK	1	D3	2	25	3	2	2	2	2	2	13
20	rosita dewi	PR	2	D3	2	23	3	4	4	2	2	4	19
21	ahmad daud lubis	LK	1	S1	3	25	5	4	3	3	2	4	21
22	andi	LK	1	SMK	1	21	3	4	4	3	3	5	22
23	heri jusnani	PR	2	S1	3	49	4	4	4	2	2	4	20
24	erma susilawati	PR	2	S1	3	40	4	4	4	2	2	4	20
25	nurbaiti	PR	2	S1	3	50	4	2	2	4	4	5	21
26	ni'ma	PR	2	S1	3	26	4	3	4	4	4	4	23
27	jufri	LK	1	D3	2	25	4	4	4	4	4	4	24
28	mantari	LK	1	D3	2	58	4	4	4	4	3	4	23
29	sekreat	PR	2	S1	3	48	4	4	4	4	4	4	24
30	wakilanda	LK	1	S1	3	50	4	4	5	2	2	2	19
31	bandaharana	PR	2	S1	3	55	4	4	5	2	2	2	19

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

32	siapri	LK	1	S1	3	43	4	4	4	4	4	4	24
33	ambri	LK	1	S1	3	55	4	4	4	3	2	3	20
34	kamalia	PR	2	S1	3	56	5	5	5	5	2	5	27
35	ummi	PR	2	S1	3	46	3	4	4	4	3	3	21
36	shanti	PR	2	S1	3	52	5	4	3	3	2	4	21
37	deri	LK	1	S1	3	35	3	4	4	3	3	5	22
38	agus	LK	1	S1	3	44	4	4	4	2	2	4	20
39	nanto	LK	1	S1	3	38	4	4	4	2	2	4	20
40	ambe	LK	1	S1	3	58	4	2	2	4	4	5	21

X1							T X1	X2							T X2
x1. 1	x1. 2	x1. 3	x1. 4	x1. 5	x1. 6	x1. 7		x2. 1	x2. 2	x2. 3	x2. 4	x2. 5	x2. 6	x2. 7	
4	3	3	3	3	3	4	23	4	4	4	4	4	5	4	29
4	4	4	3	3	2	2	22	4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	3	2	2	3	2	20	5	4	5	4	4	4	4	30
4	3	3	4	3	3	3	23	4	3	4	4	3	4	4	26
5	5	4	5	4	1	1	25	5	5	5	5	4	5	5	34
4	5	5	4	4	2	2	26	5	5	5	5	5	4	5	34
5	5	4	5	4	1	1	25	5	5	5	5	4	5	5	34
5	5	5	5	4	2	1	27	5	5	5	5	5	5	5	35
2	4	4	2	4	1	2	19	5	5	4	5	5	5	5	34
4	4	4	4	4	4	2	26	5	4	4	5	3	5	4	30
4	4	4	5	2	4	2	25	5	5	4	4	4	4	5	31
4	4	3	5	3	3	2	25	4	5	5	4	4	4	4	30
5	5	5	5	5	3	1	29	5	5	5	5	5	5	5	35
4	3	3	4	1	2	2	19	5	5	4	4	4	4	4	30
3	4	5	3	3	4	4	26	4	4	4	4	4	3	5	28
4	4	4	4	4	2	2	23	4	4	4	4	4	4	5	29
3	3	4	3	2	3	3	22	5	4	4	4	4	5	4	30
4	3	2	2	2	2	1	15	5	4	5	4	4	4	5	31
4	3	4	3	3	3	3	24	3	3	3	4	3	3	3	22
3	4	4	2	3	3	3	23	4	4	4	4	4	4	3	27
4	4	4	3	2	1	2	22	5	5	5	5	4	5	5	34
4	4	4	3	2	2	2	23	3	3	4	3	4	4	5	26
5	4	4	3	3	2	2	25	4	5	4	4	4	4	4	29
4	4	3	3	2	1	2	22	4	5	4	4	4	4	4	29
2	4	4	4	4	4	5	24	5	4	4	4	4	4	4	29
3	4	4	3	2	2	2	23	4	4	4	4	4	4	4	28

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4	4	4	4	3	3	26	4	4	4	4	4	4	5	29
4	4	4	4	4	2	26	5	4	4	5	3	5	4	30
4	4	5	2	4	2	25	5	5	4	4	4	4	5	31
5	4	5	4	1	1	25	5	5	5	5	4	5	5	34
5	5	5	4	2	1	27	5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	5	2	4	2	25	5	5	4	4	4	4	5	31
4	3	5	3	3	2	25	4	5	5	4	4	4	4	30
5	5	5	5	3	1	29	5	5	5	5	5	5	5	35
4	3	3	4	1	2	19	5	5	4	4	4	4	4	30
4	4	4	3	2	1	22	5	5	5	5	4	5	5	34
4	4	4	3	2	2	23	3	3	4	3	4	4	5	26
5	4	4	3	2	2	25	4	5	4	4	4	4	4	29
4	4	3	3	2	1	22	4	5	4	4	4	4	4	29
2	4	4	4	4	5	24	5	4	4	4	4	4	4	29

X3									T X3
x3.1	x3.2	x3.3	x3.4	x3.5	x3.6	x3.7	x3.8	x3.9	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
4	4	3	3	4	3	3	3	3	30
3	3	3	4	4	3	4	2	2	28
5	4	4	5	5	5	5	5	5	43
4	1	4	4	4	5	4	4	4	34
5	4	4	5	5	5	5	5	5	43
4	4	4	5	5	5	5	5	5	42
4	2	4	5	5	4	4	5	4	37
3	3	3	4	4	3	3	4	2	28
5	4	4	4	4	5	5	5	5	41
3	5	4	5	4	4	4	3	3	35
3	3	3	5	5	5	3	5	3	35
4	1	2	3	3	4	5	5	4	31
3	3	4	4	4	3	4	3	3	31
3	3	4	4	4	3	4	4	4	33
4	3	4	5	3	3	3	2	3	30
1	1	1	4	1	2	1	1	1	13
3	4	4	4	3	3	3	2	2	28
3	3	2	4	2	2	2	2	4	24
4	2	4	5	4	4	4	4	3	34
4	3	3	4	3	3	3	3	3	29
4	4	4	3	4	3	3	3	3	31

4	3	3	3	4	3	3	3	3	29
4	4	4	4	4	3	4	3	3	33
4	2	3	4	3	4	3	4	3	30
4	4	4	4	4	4	4	3	3	34
2	3	3	4	4	3	3	4	2	28
5	4	4	4	4	5	5	5	5	41
5	4	4	5	5	5	5	5	5	43
4	4	4	5	5	5	5	5	5	42
5	4	4	4	4	5	5	5	5	41
3	5	4	5	4	4	4	3	3	35
3	3	3	5	5	5	3	5	3	35
4	1	2	3	3	4	5	5	4	31
4	2	4	5	4	4	4	4	3	34
4	3	3	4	3	3	3	3	3	29
4	4	4	3	4	3	3	3	3	31
4	3	3	3	4	3	3	3	3	29
4	4	4	4	4	3	4	3	3	33

© Hak cipta milik UIN Suska Riau


State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
كلية العلوم الاقتصادية و الاجتماعية
FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES

Jl. H. R. Soebrandt No. 155 Km. 15 Tuahmadani Tampan - Pekanbaru 28293 PO Box 1400 Telp. 0761-562051
Fax. 0761-562052 Web www.uin-suska.ac.id, E-mail : fekonomi@uin-suska.ac.id

Nomor : Un.04/F.VII/PP.00 9/278/2020 Pekanbaru, 16 Januari 2020 M
Sifat : Biasa 20 Jumadil Awwal 1441 H
Lampiran : -
Perihal : Bimbingan Skripsi

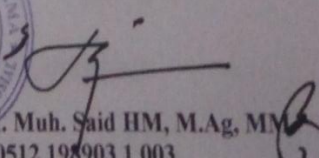
Kepada
Yth. **Dr. Dony Martias, SE, MM**
Dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial
UIN Sultan Syarif Kasim Riau
Pekanbaru

Assalamu'alaikum Wr. Wb.
Dengan hormat,
Bersama ini kami sampaikan kepada Saudara bahwa :

N a m a : Nursaleha
N I M : 11870323801
J u r u s a n : Akuntansi
S e m e s t e r : VII (Tujuh)

adalah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memenuhi syarat untuk menyelesaikan studi/ menyusun skripsi dengan judul: "**Pengaruh Partisipasi Anggaran Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack (Studi Empiris pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru)**". Sehubungan dengan itu kami menunjuk Saudarasebagai pembimbingdalam menyelesaikan skripsi mahasiswa tersebut di atas.


Demikian disampaikan, atas bantuan Saudara diucapkan terima kasih.

Dekan

Dr. H. Muh. Said HM, M.Ag, MM
NIP. 19620512 198903 1 003



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.


KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
 كلية العلوم الاقتصادية و الاجتماعية
FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES
Jl. H. R. Soehranto No. 155 Km. 15 Tuahmadani Tampun - Pekanbaru 28293 PO Box 1400 Telp. 0761-562051
 Fax. 0761-562052 Web: www.uin-suska.ac.id, E-mail : fekonosw@uin-suska.ac.id

Nomor : Un.04/F.VII/PP.00.9/214/2020
 Sifat : Biasa
 Lampiran : -
 Hal : Izin Riset

Pekanbaru, 14 Januari 2020 M
 18 Jumadil Awwal 1441 H

Kepada
 Yth. Kepala Kantor
 Dinas Penanaman Modal dan
 Pelayanan Terpadu Satu Pintu
 Provinsi Riau
 di Tempat

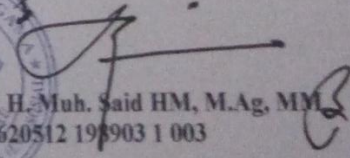
Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, disampaikan bahwa salah seorang Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau :

Nama : Nursaleha
 NIM : 11870323801
 Jurusan : Akuntansi
 Semester : VII (Tujuh)

bermaksud mengadakan Riset dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul: "Pengaruh Partisipasi Anggaran Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack (Studi Empiris pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru)" Untuk itu kami mohon kiranya Saudara berkenan memberikan bantuan yang diperlukan kepada mahasiswa tersebut.

Demikianlah, atas bantuan dan kerjasama Saudara diucapkan terima kasih.

Dekan,

Dr. Drs. H. Muh. Said HM, M.Ag, MM
 NIP. 19620512 198903 1 003



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PEMERINTAH KOTA PEKANBARU
DINAS PENDIDIKAN

Jl. H. Samsul Bahri No. 8 Kelurahan Sungai Sibam Kecamatan Payung Sekaki
Kode Pos. 28293 Telp. (0761) 42788, 855287 Fax. (0761) 47204 - PEKANBARU
website : www.disdikpk.uin-suska-riau.ac.id email : disdikpk@yahoo.com

Pekanbaru, 13 November 2019

Nomor : 800/Disdik Sekretaris.1/ 03087 /2019
Lampiran : -
Perihal : Izin Melaksanakan Riset / Penelitian


Kepada Yth,
Sdr. Kepala Sub Bagian Penyusunan Program dan Pendataan Pendidikan Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru di - Pekanbaru

Berdasarkan surat dari Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Pekanbaru nomor : 071 / BKBP – REKOM / 2019 / 27710 tanggal 12 November 2019 perihal Izin Riset/ Penelitian, atas nama :

Nama : NURSALEHA
NIM : 11870323801
Mahasiswa : Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau
Judul Penelitian : Pengaruh Partisipasi Anggaran Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack (Studi Empiris Pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru.

Pada prinsipnya kami dapat menyetujui yang bersangkutan melaksanakan riset pada Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru, sehubungan dengan itu diharapkan agar saudara dapat membantu kelancaran tugas yang bersangkutan.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

An. KEPALA DINAS PENDIDIKAN
KOTA PEKANBARU
Sekretaris

H. MUZAILIS, S.Pd, MM
Pembina Tk. I (IV/b)
NIPN 19650921 198902 1 001



BIOGRAFI PENULIS

Nursaleha adalah nama lengkap penulis. Penulis biasanya dipanggil Oha, Nur, Nursaleha maupun Saleha, sholeha. Penulis lahir di Pulau Rambai kecamatan Kampar Timur (Kabupaten Kampa, Provinsi Riau), 16 April 1997. Penulis anak ke 6 dari 7 bersaudara. Namun 2 saudara penulis sudah meninggal dunia dari bayi dan adeknya meninggal dunia kelas 1 SMP, maka penulis sekarang anak ke 4 dari 4 bersaudara, anak dari pasangan Drs. H. M. Thoib (Alm) dan Inur (Alm). Penulis mengawali pendidikan pada tahun 2007 di SD N 033 Kampar Timur sampai tahun 2013. Pada masa sekolah dasar penulis tidak pernah mendapatkan peringkat.

Penulis sangat di bimbing oleh kedua orang tuanya untuk bisa mendapatkan peringkat namun ketika penulis melanjutkan pendidikan jenjang Sekolah Menengah Pertama pada tahun 2013 di SMP N 1 Kampar Timur harapan kedua orang tuanya tercapai karena penulis mendapatkan peringkat 1 semasa kelas 3 dan mendapatkan peringkat 4 besar dari semua siswa kelas 3 di SMP.

Namun kegembiraan itu tidak dapat di lihat oleh Ayahanda penulis karena Ayahanda penulis telah meninggal dunia dab penulis menyelesaikan sekolah tahun 2015. Namun penulis menjadikan itu sebagai motivasi penulis untuk melanjutkan sekolah menengah atas pada tahun 2013 di SMA N 1 Kampar Timur Sekolah Model. Namun motivasi penulis terus meningkat karena kemalangan datang menghampiri penulis, Ibunda penulis meninggal dunia sebelum penulis lulus SMA. Penulis hanya dapat **“jujur disetiap langkah, ucapan, tindakan dan**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tidak lupa berdo'a dimanapun, kapanpun itu" sehingga penulis mendapatkan peringkat 4 besar sampai tamat SMA pada tahun 2015.

Kemudian penulis mengikuti berbagai test masuk diperkuliahan tinggi dan lulus di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, penulis masuk perguruan ini melalui jalur PMB tahap II. Penulis pernah mengikuti kegiatan mahasiswa Rohis dan HMJ fakultas. Penulis dinyatakan lulus pada jurusan D3 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial. Penulis menyelesaikan perkuliahan pada bulan Mei 2018 tepatnya tanggal 11 Mei 2018 dinyatakan "LULUS" dan menyangand gelar Ahli Madya (A Md).

Tidak sampai D3 saja, penulis juga melanjutkan Program Studi Setara 1 (S1) Akuntansi di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Juni 2018- Juli 2020 selama 2 tahun. Alhamdulillah Penulis Tamat Serjana 1 (S1) pada tanggal 07 Juli 2020 dinyatakan "LULUS" dan menyangand gelar S1 Akuntansi.

Kutipan Hidup : **Jujurlah Walaupun Pahit Dan Tidak Lupa Berdo'a**