

**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.



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, PENEKANAN ANGGARAN,  
KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN (Studi Empiris Rumah Sakit  
Umum Daerah Bangkinang)**

**SKRIPSI**



**OLEH:**

**GETTRIA MELANI**  
**NIM: 11673202432**

**JURUSAN AKUNTANSI S1  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU**

**2020**

**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.

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, PENEKANAN ANGGARAN,  
KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN (Studi Empiris Rumah Sakit  
Umum Daerah Bangkinang)**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mengikuti Ujian  
*Oral Comprehensive* Strata 1 Pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial  
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau



UIN SUSKA RIAU

OLEH:

**GETTRIA MELANI**  
NIM: 11673202432

**JURUSAN AKUNTANSI S1  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU  
2020**



**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 : Gettria Melani  
 NIM : 11673202432  
 Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
 Jurusan : Akuntansi  
 Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
 Judul : Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Ketidakpastian Lingkungan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Empiris Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang)

**DISETUJUI OLEH  
 PEMBIMBING**

**Dr. Dony Martias, SE, MM**

**NIP. 19760306 200710 1 004**

**MENGETAHUI**



**Dr. Deka P. Sidiq, M.Ag, MM**

**NIP. 19630312 198903 1 003**

**KETUA JURUSAN**

**Nasrullah Djamil, SE, M.Si, Ak, CA**

**NIP. 19780808 200710 1 003**



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

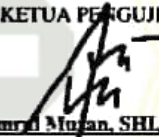
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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

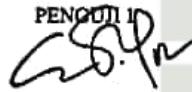
**Nama** : Gettria Melani  
**NIM** : 11673202432  
**Fakultas** : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
**Jurusan** : Akuntansi  
**Konsentrasi** : Akuntansi Manajemen  
**Judul** : Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Ketidakpastian Lingkungan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Empiris Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang)  
**Hari/Tanggal Ujian** : Rabu, 8 Juli 2020


**DISETUJUI OLEH**

**KETUA PENGGUJI**

  
**Dr. Amrul Munan, SHL, M.Ag**  
**NIP.19770227 200312 1 002**

**MENGETAHUI**

**PENGGUJI I**  
  
**Hj. Elisanovi, SE, MM, Ak, CA**  
**NIP. 19680823 201411 2 001**

**PENGGUJI II**  
  
**Hidayati Nasrah, SE, M.Acc, Ak**  
**NIP. 19841229 201101 2 010**



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, PENEKANAN ANGGARAN,  
KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN  
(Studi Empiris Rumah Sakit Umum daerah Bangkinang)**

Oleh :

Gettria Melani

11673202432

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, ketidakpastian lingkungan, dan komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran (Studi Empiris Rumah Sakit Umum daerah Bangkinang). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di RSUD bangkinang sebanyak 389 orang. Pemilihan sampel menggunakan metode purposive sampling, dengan kriteria tertentu. Sampel berjumlah 46 responden. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, dapat dilihat dari hasil pengolahan SPSS diperoleh  $t_{hitung} 3.034 > t_{tabel} 2.019$  maka  $H_1$  diterima. (2) Penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran dapat dilihat nilai  $t$  hitungnya sebesar  $t_{hitung} 2.851 > t_{tabel} 2.019$  maka  $H_2$  diterima. (3) Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran dapat dilihat  $t_{hitung} 4.438 > t_{tabel} 2.019$  maka  $H_3$  diterima. (4) Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran dapat dilihat  $t_{hitung} 2.966 > t_{tabel} 2.019$  maka  $H_4$  diterima. (5) Sedangkan secara simultan keempat variabel bebas partisipasi anggaran, penekanan anggaran, ketidakpastian lingkungan, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran dapat dilihat dari hasil SPSS  $F_{hitung} 27.734 > F_{tabel} 2.60$  maka  $H_5$  diterima. Dari hasil  $R^2$  diperoleh sebesar 73,0% sedangkan sisanya 27,0% dipengaruhi oleh variabel lain.

**Kata kunci:** Senjangan anggaran, partisipasi anggaran, penekanan anggaran, ketidakpastian lingkungan, dan komitmen organisasi

**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**

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim.*

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Alhamdulillah rabbil'alamin, segala puji serta syukur peneliti ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan kesempatan, hidayah, kegigihan, kesehatan, kemudahan dan kasih sayang-Nya. Sholawat beserta salam peneliti ucapkan kepada baginda Rasulullah SAW yakni Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari alam jahiliah menuju ke alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti yang kita rasakan pada saat sekarang ini. Sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Ketidakpastian Lingkungan, dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Empiris Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang)”**.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Peneliti menyadari bahwa penulisan ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan kemampuan dan cakrawala berfikir peneliti serta keterbatasan waktu dan kesempatan. Namun peneliti berharap skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan informasi bagi pihak yang membutuhkan. Dalam menyelesaikan skripsi ini peneliti banyak memperoleh bimbingan dan bantuan serta saran-saran dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan 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.

**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.

dengan perasaan yang tulus peneliti ingin mengucapkan terima kasih

kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Akhmad Mujahidin, S.Ag., M.Ag selaku Rektor UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
2. Bapak Dr. Drs. H. Muh. Said HM, M.Ag, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
3. Ibu Dr. Hj. Leny Novianti. MS, SE, MSi, Ak, CA selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.
4. Ibu Dr. Hj. Julina, SE, M.Si selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.
5. Bapak Dr. Amrul Muzan, S.HI, MA selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.
6. Bapak Nasrullah Djamil, SE, M.Si, Ak selaku Ketua Jurusan Akuntansi S1 Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
7. Bapak Dr. Mulia Sosiady SE, MM. Ak selaku Pembimbing Akademik (PA) yang telah membimbing penulis selama dibangku perkuliahan
8. Bapak Dr. Dony Martias, SE, MM selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah membimbing peneliti dalam penyusunan skripsi ini dan meluangkan waktunya untuk memberikan sumbangan pikiran dan arahan kepada peneliti.



Bapak atau Ibu dosen pengajar yang selalu memberikan ilmu dan nasehatnya serta Staff tata usaha Fakultas Ekonomi dan Ilmu sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.

Orang tuaku tercinta Ayahanda Ependy dan Ibunda Heni Paridah yang selalu mendoakan peneliti dan memberi dukungan. Terima kasih untuk semua pengorbanan, kesabaran, nasehat, do'a, cinta dan kasih sayang yang tiada henti yang telah Ayah dan Ibu berikan kepada peneliti sehingga dapat menghantarkan peneliti pada cita-cita yang di inginkan. Tiada balasan setimpal apa pun yang dapat peneliti berikan kecuali istiqomah tetap selalu berdo'a untuk Ayah dan Ibu semoga selalu berada dalam naungan ridho Allah SWT.

11. Kakakku Vivi Anggriani dan adekku M.Dandi Arsio Zikri yang telah memberi semangat dalam mengingatkan dalam pembuatan skripsi ini dan semoga menjadikan kita anak solehah dan patuh kepada orang tua.

Sahabatku Tercinta, Nurmayani dan Try Wahyuni yang sudah selalu ada di setiap waktu dalam membantu dan memberi semangat serta dukungannya dalam proses pembuatan skripsi ini.

Sahabatku Tercinta di kampus, Irma Mardianti, Jenny Jhonita, Yuhni Dian Dini yang telah memberikan semangat serta dukungannya selama ini.

Semua anggota Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi Fakultas ekonomi dan ilmu sosial Tahun 2017-2018

Semua anggota Keluarga Kabinet Senyum Kebaikan BEM Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Tahun 2018-2019.

**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.





**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.

6. Seluruh mahasiswa Akuntansi S1 angkatan 2016 dan Konsentrasi manajemen yang telah berjuang bersama-sama.

7. Semua pihak yang tidak mungkin di sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat dibutuhkan demi perbaikan dikemudian hari. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menjadi suatu karya yang bermanfaat bagi penulis sendiri, pembaca dan bidang pendidikan pada umumnya.

Pekanbaru, 16 Maret 2020

Penulis

Gettria Melani

UIN SUSKA RIAU



**DAFTAR ISI**

**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI ..... i**

**ABSTRAK ..... ii**

**KATA PENGANTAR ..... iii**

**DAFTAR ISI ..... iv**

**DAFTAR TABEL ..... vii**

**DAFTAR GAMBAR ..... viii**

**DAFTAR LAMPIRAN ..... ix**

**BAB I PENDAHULUAN ..... 1**

1.1 Latar Belakang ..... 1

1.2 Rumusan Masalah ..... 6

1.3 Tujuan Penelitian... ..... 6

1.4 Manfaat Penelitian ..... 7

1.5 Sistematika Penulisan..... 8

**BAB II LANDASAN TEORI ..... 10**

2.1 Teori Agensi..... 10

2.2. Anggaran..... 12

    2.2.1 Pengertian Anggaran..... 12

    2.2.2 Fungsi Anggaran..... 13

    2.2.3 Tujuan Penyusunan Anggaran..... 16

2.3 Partisipasi Anggaran... ..... 17

2.4 Penekanan Anggaran..... 18

2.5 Ketidakpastian Lingkungan... ..... 19

2.6 Komitmen Organisasi..... 21

2.7 Senjangan Anggaran..... 22

    2.7.1 Pengertian Senjangan Anggaran..... 22

    2.7.2 Karakteristik Senjangan Anggaran... ..... 23

    2.7.3 Alasan Melakukan Senjangan Anggaran..... 23

2.8 Pandangan Islam Terhadap Anggaran... ..... 24

2.9 Penelitian Terdahulu... ..... 25

**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.

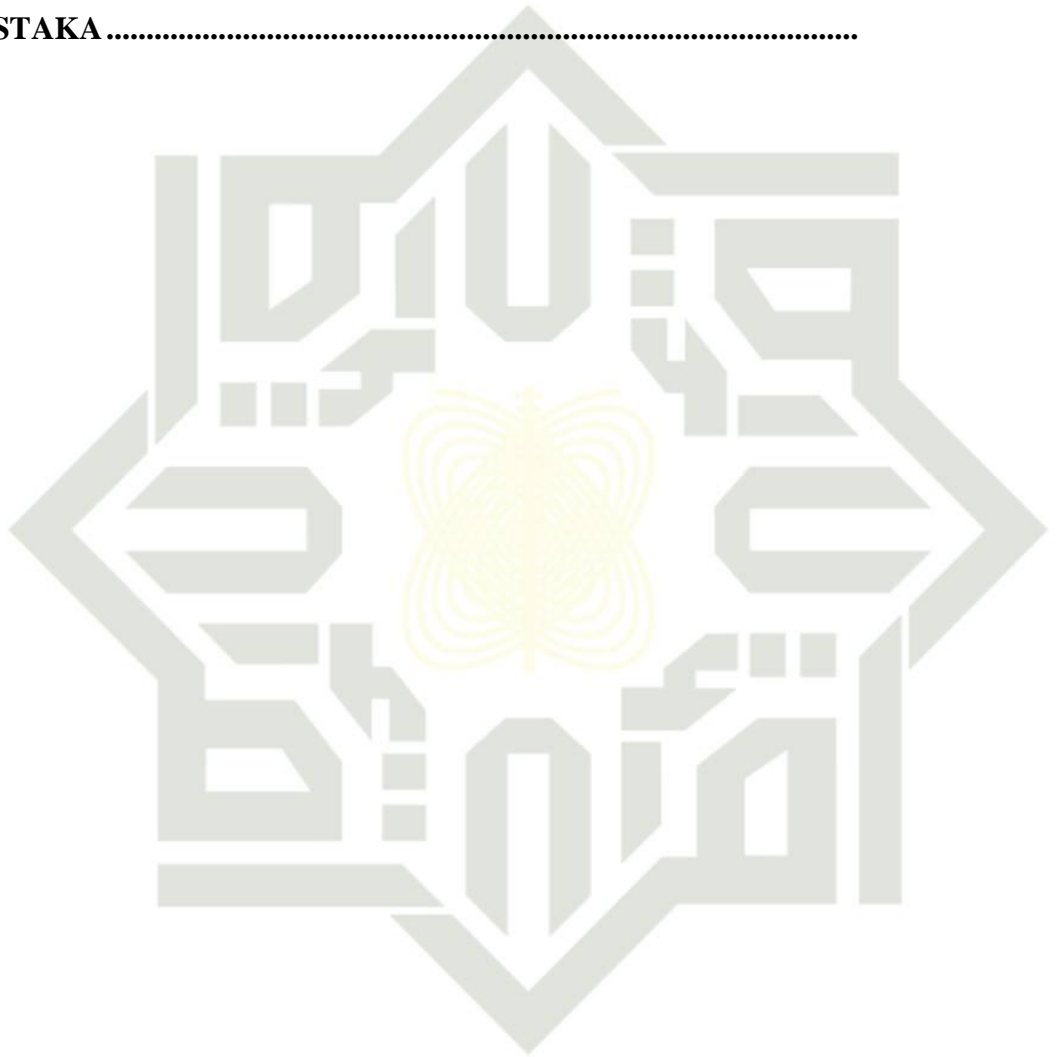
2.10	Kerangka Konseptual.....	29
2.11	Pengembangan Hipotesis.....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>		<b>35</b>
3.1	Jenis Penelitian.....	35
3.2	Lokasi Penelitian.....	35
3.3	Jenis dan Sumber Data.....	35
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	36
3.5	Populasi dan Sampel.....	37
3.6	Identifikasi Variabel.....	39
3.7	Definisi Operasional Variabel.....	40
3.8	Metode Analisis Data.....	43
3.8.1	Analisis Statistik Deskriptif.....	44
3.8.2	Uji Kualitas Data.....	44
3.8.2.1	Uji Validitas.....	45
3.8.2.2	Uji Reliabilitas.....	45
3.8.3	Uji Asumsi Klasik.....	45
3.8.3.1	Uji Multikolinieritas.....	45
3.8.3.2	Uji Heteroskedastisitas.....	45
3.8.3.3	Uji Normalitas.....	46
3.8.4	Uji Hipotesis.....	47
3.8.4.1	Uji Parsial (Uji T).....	47
3.8.4.2	Uji Simultan (Uji F).....	47
3.8.4.3	Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ).....	48
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>50</b>
4.1	Gambaran Umum RSUD Bangkinang.....	50
4.2	Kuesioner dan Demografi.....	52
4.3	Analisis Statistik Deskriptif.....	54
4.4	Uji Kualitas Data.....	57
4.5	Uji Asumsi Klasik.....	60
4.6	Analisis Regresi Linear Berganda.....	64
4.7	Uji Hipotesis.....	67



**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.

4.8 Pembahasan.....	74
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>80</b>
5.1 Kesimpulan .....	80
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	81
5.3 Saran.....	82
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	



UIN SUSKA RIAU



**DAFTAR TABEL**

**Tabel 1.1** Data Realiasi Anggaran Tahun 2016-2018 .....3

**Tabel 2.1** Daftar Penelitian Terdahulu .....25

**Tabel 4.1** Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....51

**Tabel 4.2** Deskripsi Responden Berdasarkan Umur .....52

**Tabel 4.3** Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan.....53

**Tabel 4.4** Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....53

**Tabel 4.5** Analisis Statistik Dekriptif .....55

**Tabel 4.6** Uji Validitas Data.....58

**Tabel 4.7** Uji Reliabilitas Data .....59

**Tabel 4.8** Normalitas Kolmogorov-Smirnov.....61

**Tabel 4.9** Hasil Uji Multikolinearitas .....62

**Tabel 4.10** Analisis Regresi Linear Berganda .....65

**Tabel 4.11** Hasil Uji Parsial (T) .....69

**Tabel 4.12** Hasil Uji Simultan (F) .....72

**Tabel 4.13** Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....74

© Hak cipta ini dilindungi undang-undang. UIN SUSKA RIAU State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

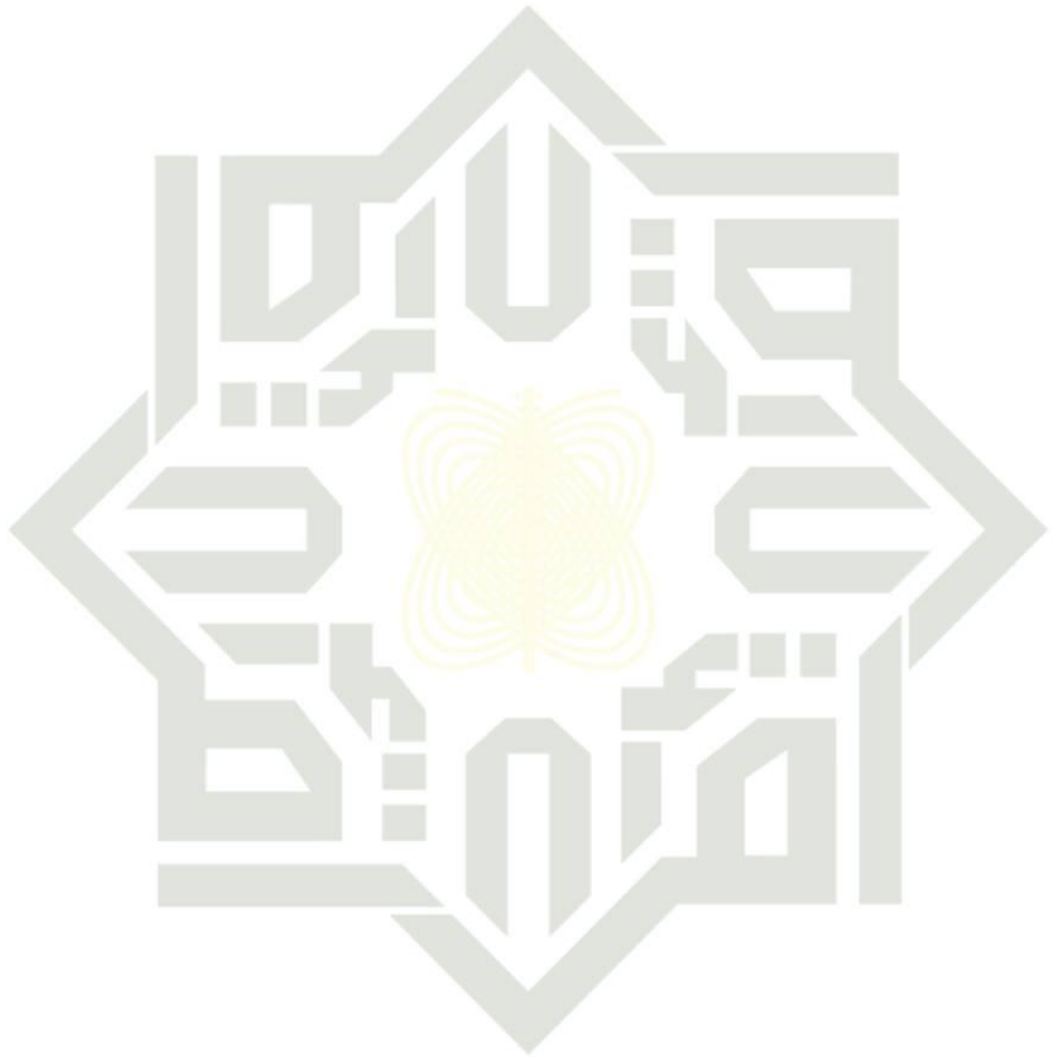
**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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.



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2.1</b> Kerangka Pemikiran .....	30
<b>Gambar 4.1</b> Heteroskedastisitas <i>Scatter Plot</i> .....	63



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.

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian
Lampiran 2	Uji Validitas dan Reliabilitas
Lampiran 4	Analisis Deskriptif
Lampiran 5	Uji Asumsi Klasik
Lampiran 6	Analisis Regresi Linier Berganda
Lampiran 7	Uji Hipotesis
Lampiran 8	Surat Izin Penelitian
Lampiran 9	Data Penelitian
Lampiran 10	Struktur Organisasi
Lampiran 11	Dokumentasi

### 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 I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Persaingan dunia usaha yang semakin ketat, agar dapat bertahan hidup dan berkembang dengan baik, maka perusahaan harus bekerja secara efektif dan efisien. Langkah-langkah strategis yang tepat sangat dibutuhkan perusahaan dalam menghadapi persaingan. Di Rumah Sakit sekarang ini terjadi pergeseran paradigma dari organisasi yang bukan bisnis menjadi organisasi bisnis. Untuk bertahan hidup Rumah Sakit harus memikirkan ulang strateginya. Hal ini disebabkan karena Rumah Sakit belakangan ini mengalami persaingan yang semakin besar, pengendalian yang semakin ketat, dan tuntutan yang lebih besar.

Rumah sakit diberi kewenangan dan otonomi yang luas dalam mengelolah sumber daya agar memberikan pelayanan yang memuaskan sehingga dapat mencapai tujuan dan sasaran yang lebih baik. Perubahan lingkungan akan mendorong Rumah Sakit menjadi suatu organisasi yang multi produk sehingga membutuhkan penanganan dan manajemen serta perencanaan yang tepat agar dapat berkembang dan bersaing. Salah satu komponen penting dalam perencanaan organisasi adalah anggaran.

Kartika (2010) mendefinisikan anggaran merupakan rencana tentang kegiatan di masa datang. Suatu organisasi membutuhkan anggaran untuk menerjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana dan tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, mulai



dari manajemen tingkat atas (*top level management*) sampai manajemen tingkat bawah (*lower level management*).

Senjangan anggaran merupakan tindakan bawahan yang mengecilkan kapasitas produktifnya ketika bawahan diberi kesempatan untuk menentukan standar kinerjanya. Hal ini menyebabkan perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik bagi organisasi. Apalagi jika prestasi kerja seorang pemimpin dinilai dari prestasinya dalam mencapai anggaran yang telah ditetapkan. Dalam kondisi seperti ini pihak manajemen cenderung lebih banyak melakukan senjangan anggaran. Alasan yang mendasari seorang manajer melakukan senjangan anggaran diantaranya adalah untuk membangun kepercayaan orang-orang bahwa ketika anggaran dapat tercapai, maka mereka akan terlihat memiliki kinerja yang bagus di mata atasan.

Rukmana (2013) mendefinisikan partisipasi anggaran adalah keterlibatan pelaksana anggaran pada proses penyusunan suatu anggaran. Partisipasi dapat mempengaruhi tingkat turunnya suatu senjangan anggaran, hal ini ditandai dengan komunikasi positif yang dilakukan para manajer sehingga bawahannya tidak terdorong untuk menciptakan senjangan anggaran.

Penekanan anggaran merupakan keadaan dimana anggaran merupakan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan dalam suatu organisasi. Hal ini akan memperbesar tingkat senjangan anggaran. Karena bawahan tidak lagi mementingkan bagaimana mencapai target anggaran, tetapi bawahan lebih mementingkan bagaimana agar kinerja mereka dinilai bagus oleh atasan, yaitu dengan melakukan senjangan 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 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.

Ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu hal yang menjadi kendala dalam penyusunan anggaran. Ketidakpastian lingkungan yang tinggi mengurangi kemampuan individu untuk memprediksi lingkungan secara akurat. Meskipun informasi mudah diperoleh pada kondisi ketidakpastian rendah, kemampuan analisis tetap terbatas. Atasan tidak sepenuhnya mengambil keputusan yang optimal karena keterbatasan dalam memproses informasi teknis yang lebih dikuasai bawahan yang membidangnya. Demi kepentingan pribadinya, bawahan dapat memberikan informasi yang bias kepada atasan.

Arifin (2012) komitmen organisasi merupakan dorongan yang tecipta dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat meningkatkan keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dengan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan individu.

Dalam dekade terakhir ini banyak terjadi kasus-kasus yang berhubungan dengan senjangan anggaran dirumah sakit ini. Fenomena dapat dilihat dari laporan anggaran dan realisasi anggaran di RSUD Bangkinang yang menunjukkan pendapatan tahun 2016 sampai 2018.

**Tabel 1.1**  
**Anggaran dan Realisasi Anggaran RSUD Bangkinang**  
**Tahun 2016-2018**

TAHUN	URAIAN	ANGGARAN	REALISASI	%
2016	Pendapatan	Rp 23.500.000.000	Rp 27.072.352.611	115,20
	Belanja	Rp 79.247.159.323	Rp 48.136.212.300	60,74
2017	Pendapatan	Rp 32.000.000.000	Rp 36.071.487.683	112,72
	Belanja	Rp 130.284.957.584	Rp 64.132.029.036	49,22
2018	Pendapatan	Rp 35.200.000.000	Rp 32.743.926.337	108,42
	Belanja	Rp 97.733.735.036	Rp .91.430.170.287	93,55

Sumber : Data Olahan 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.

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat terjadinya senjangan anggaran yang menunjukkan bahwa anggaran pendapatan tahun 2016 sampai 2018 dibuat lebih rendah sedangkan realisasi anggaran pendapatannya menunjukkan hasil yang lebih tinggi, diartikan pihak rumah sakit menargetkan anggaran yang lebih kecil agar anggaran mudah dicapai serta penilaian kinerja yang baik karena dapat mencapai target yang dianggarkan. Sedangkan anggaran belanja pada tahun 2016 sampai 2018 menunjukkan anggaran belanja yang tinggi sedangkan realisasi anggaran belanjanya dibuat rendah, yang diartikan dengan sengaja pihak rumah sakit agar terlihat efisien menggunakan anggaran, sehingga terlihat baik dalam penggunaan anggaran belanja.

Adanya karakter dari masing-masing manusia yang berbeda, maka partisipasi anggaran sangat berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Semakin tinggi partisipasi yang diberikan kepada bawahan dalam penganggaran akan cenderung mendorong bawahan menciptakan senjangan anggaran. Anggaran memiliki dampak langsung terhadap perilaku manusia. Hal ini dikarenakan, orang-orang merasakan tekanan dari anggaran yang ketat dan kegelisahan atas laporan kinerja yang buruk sehingga anggaran sering kali dipandang sebagai penghalang kemajuan karir mereka.

Khasanah (2015) melakukan penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *budgetary slack* dan komitmen organisasi berpengaruh negative terhadap *budgetary slack*.

#### 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.

Maharani dan Ardiana (2015) melakukan penelitian mengenai pengaruh partisipasi penganggaran, asimetri informasi, dan budaya organisasi pada senjangan anggaran. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa partisipasi penganggaran & asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran di koperasi simpan pinjam di Kabupaten Badung sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh pada senjangan anggaran di koperasi simpan pinjam di Kabupaten Badung.

Penelitian ini pengembangan penelitian yang dilakukan Khasanah (2015) melakukan penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap *budgetary slack*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Khasanah (2015) yaitu dari segi variabel dan objek penelitian. Pada penelitian ini peneliti menambahkan variabel penekanan anggaran, ketidakpastian lingkungan dan menggunakan objek penelitian yaitu Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang.

Penelitian-penelitian diatas menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Penelitian ini menguji kembali pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran. Mengingat pentingnya peranan anggaran bagi organisasi dan kerugian yang diakibatkan oleh adanya senjangan anggaran dengan variabel-variabel lain, khususnya variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah adanya senjangan anggaran perlu diteliti kembali.

Berdasarkan latar belakang masalah dan kesimpulan dari penelitian-penelitian sebelumnya maka peneliti tertarik untuk menguji kembali jika yang

menjadi objek penelitiannya adalah Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang. Oleh karena itu penulis tertarik untuk menjadikannya dalam bentuk skripsi dengan judul: **Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Ketidakpastian Lingkungan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran** (Studi Empiris Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang).

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang yang sudah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada RSUD Bangkinang?
  2. Apakah penekanan anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada RSUD Bangkinang?
  3. Apakah ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada RSUD Bangkinang?
- Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada RSUD Bangkinang?
- Apakah partisipasi anggaran, penekanan anggaran, ketidakpastian lingkungan, komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada RSUD Bangkinang?

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah penelitian yang diajukan, maka tujuan yang hendak dicapai 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 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.

Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran pada RSUD Bangkinang

Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh penekanan anggaran terhadap senjangan anggaran pada RSUD Bangkinang

Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap senjangan anggaran pada RSUD Bangkinang

Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran pada RSUD Bangkinang

5. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, ketidakpastian lingkungan, komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada RSUD Bangkinang

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan dari tujuan penelitian yang sudah dipaparkan diatas, maka penelitian ini memberikan manfaat penelitian bagi:

##### Manfaat Bagi Penulis

Penelitian ini memberikan pengetahuan dan dapat mengetahui serta mempelajari masalah masalah yang terkait dengan partisipasi anggaran, penekanan anggaran, ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi dalam hubungannya dengan senjangan anggaran dan sekaligus menerapkan teori yang diperoleh selama studi dengan praktek yang terjadi di dunia bisnis secara nyata.

##### Manfaat Bagi Institusi

Secara umum manfaat penelitian ini untuk pembelajaran bagi pihak rumah sakit sebagai masukan dan bahan perkembangan bagi perusahaan dalam penetapan strategi di masa depan, karena informasi yang didapat dapat membantu manajer memahami aspek-aspek secara luas. Diharapkan dari penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan ataupun masukan yang sangat berguna bagi pengembangan dan kemajuan instansi terkait.

#### Manfaat Bagi Pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bacaan yang digunakan untuk menambah pengetahuan dan sebagai panduan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian pada masalah yang sama.

### 1.5 Sistematika Penulisan

Berdasarkan penjelasan yang sudah dipaparkan diatas maka dari itu peneliti menyusun sistematika skripsi ini. Penulisan skripsi ini terdiri dari 5 (Lima) bab, antara satu bab dengan bab lainnya saling berhubungan. Untuk memberikan gambaran tentang penulisan skripsi, berikut ini disajikan gambaran umum dari setiap bab.

#### **BAB I : Pendahuluan**

Merupakan bab yang menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, batasan penelitian, serta sistematika penulisan.

#### 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 II : Tinjauan Pustaka**

Merupakan bab yang menguraikan tentang beberapa konsep dasar sebagai landasan teori dan tinjauan kepustakaan yang diperlukan sehubungan dengan pembahasan masalah.

**BAB III : Metode Penelitian**

Bab ini menguraikan tentang lokasi penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, serta metode analisis yang digunakan dalam penulisan skripsi ini.

**BAB IV : Hasil dan Pembahasan**

Pada bab ini membahas tentang analisis hasil penelitian dan pembahasan

**BAB V : Kesimpulan dan Saran**

Bab ini merupakan bab penutup dari penulisan yang berisikan kesimpulan penulis atas hasil dari penelitian yang telah dilakukan. Disamping itu disertakan beberapa keterbatasan dari penelitian ini serta saran-saran yang diharapkan bermanfaat dan dapat dipakai sebagai bahan perbandingan agar tidak salah dalam pengambilan keputusan selanjutnya.



**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

#### Teori Agensi

Teori agensi merupakan teori yang mempelajari hubungan atau keterkaitan pihak-pihak yang memiliki jalinan hubungan fungsional dan structural, yaitu antara atasan (*principal*) dan bawahan (*agent*). Pihak prinsipal adalah pihak yang memberikan perintah kepada pihak lain, yaitu agen, untuk melakukan semua kegiatan atas nama prinsipal dalam kapasitasnya sebagai pengambil keputusan. Teori keagenan merupakan teori yang mempelajari hubungan atau keterkaitan pihak-pihak yang memiliki hubungan fungsional dan structural, yaitu antara prinsipal dan agen.

Teori keagenan berfokus pada orang atau individu yang ada di dalam organisasi dan bagaimana mereka berperilaku dan mencoba untuk menjelaskan perbedaan antara kepentingan agen dan prinsipal yang mungkin dapat menimbulkan sebuah konflik. Konflik ini dapat terjadi karena adanya kemungkinan agen bertindak tidak sesuai dengan kepentingan prinsipal karena terdapat perbedaan tujuan dari masing-masing pihak berdasarkan posisi dan kepentingannya. Agen sebagai atasan memiliki informasi yang lebih, sementara prinsipal sebagai atasan memiliki kekuasaan (Latifah, 2010:84).

Dari sudut pandang teori agensi prinsipal membawahi agen agar dapat melaksanakan tugas yang didelegasikan dengan efektif. Teori ini merupakan konsep yang menjelaskan hubungan kontraktual antara prinsipal dan agen. Pihak prinsipal adalah pihak yang memberikan perintah kepada pihak lain yaitu agen,

untuk melaksanakan semua kegiatan atas nama prinsipal dalam kapasitasnya sebagai pengambil keputusan.

Hubungan agensi timbul ketika satu atau lebih individu yang disebut sebagai prinsipal mempekerjakan individu lainnya yang kemudian disebut sebagai agen untuk bekerja atau melaksanakan apa yang diinginkan. Dari penelitian ini, pendekatan *agency* akan digunakan untuk mengevaluasi keefektifan partisipasi anggaran dalam senjangan anggaran. Melalui partisipasi anggaran oleh bawahan dalam proses penyusunan anggaran bersama atasan, bawahan dapat menggunakan kelebihan informasi yang dimiliki. Jika bawahan memberikan informasi yang akurat kepada atasan, maka senjangan anggaran dalam penyusunan dapat dihindari. Sebaliknya, apabila bawahan memberikan informasi yang bias, maka senjangan anggaran dalam penyusunan tak terhindarkan.

Teori keagenan dikemukakan bahwa atasan (*principal*) diasumsikan memiliki risiko yang netral dan bertujuan untuk memaksimalkan kesejahteraannya melalui laba yang diperoleh oleh perusahaan. Sementara manajer bertindak untuk meminimalkan risiko pada posisinya dengan memperbesar kompensasi yang diperolehnya. Manajer akan berusaha memperbesar kompensasi dengan melebihi konsumsi atas penghasilan tambahan (*perquisites*). Adanya konsumsi *perquisites* yang berlebih oleh manajer dapat menimbulkan senjangan.

Keterkaitan teori keagenan dengan senjangan anggaran adalah partisipasi positif dari para bawahan akan menciptakan penyusunan anggaran yang lebih akurat dan tepat karena bawahan tidak menutupi informasi yang dimiliki dan memberikan estimasi terbaiknya kepada atasan. Sebagai pengguna anggaran

#### 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.

bawahan biasanya lebih mengerti biaya yang dibutuhkan, sehingga partisipasi yang positif dari bawahan akan membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, jika bawahan memberikan partisipasi negatif maka mereka akan cenderung memberikan informasi yang bias yang dapat menguntungkan individu dalam rangka memperkaya diri sendiri.

## 2.2 Anggaran

### 2.2.1 Pengertian Anggaran

Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Menurut Sasongko dan Parulian (2010:2), anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode tertentu secara kuantitatif. Anggaran membantu manajemen dalam melakukan koordinasi dan penerapannya dalam upaya memperoleh tujuan yang tertuang didalam anggaran. Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang telah ditetapkan dalam proses penyusunan anggaran.

Menurut PP No. 71 tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan, anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode. Dalam sebuah negara demokrasi, pemerintah mewakili kepentingan rakyat, uang yang dimiliki pemerintah adalah uang rakyat dan anggaran menunjukkan rencana pemerintah untuk membelanjakan uang tersebut. Anggaran merupakan *blue print* keberadaan sebuah nagara dan merupakan arahan di masa

#### 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.

yang akan datang. Sebuah penyusunan anggaran perlu dipertimbangkan faktor-faktor berikut ini (Nafarin, 2009:11):

- a. Pengetahuan tentang tujuan dan kebijakan umum perusahaan
- b. Data-data waktu yang lalu
- c. Kemungkinan perkembangan kondisi ekonomi
- d. Pengetahuan taktik, strategi dan gerak-gerik pesaing
- e. Kemungkinan adanya perubahan kebijaksanaan pemerintah penelitian untuk pengembangan perusahaan

### 2.2.2 Fungsi Anggaran

Anggaran dalam akuntansi berada di dalam lingkup akuntansi manajemen.

Mardiasmo (2011) mengidentifikasi beberapa fungsi anggaran dalam manajemen sektor publik adalah sebagai berikut :

- 1) Anggaran sebagai alat perencanaan (*planning tool*)

Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Anggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan, dan berapa hasil yang 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 merencanakan alternatif sumber pembiayaannya

#### 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.

- c. Mengalokasikan dana pada berbagai program dan kegiatan yang telah disusun
- d. Menentukan indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategi.

2) Anggaran sebagai alat pengendalian (*control tool*)

Sebagai alat pengendalian, anggaran sektor publik memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran pemerintah agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Tanpa anggaran, pemerintah tidak dapat mengendalikan pemborosan pemborosan pengeluaran. Pengendalian anggaran sektor publik dapat dilakukan melalui empat cara yaitu:

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

3) Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal (*fiscal tool*)

Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal pemerintah digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Melalui anggaran publik tersebut dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah, sehingga dapat dilakukan prediksi-prediksi dan estimasi ekonomi. Anggaran dapat digunakan untuk mendorong, memfasilitasi, dan mengkoordinasikan kegiatan ekonomi masyarakat sehingga dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi.

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.

4) Anggaran sebagai alat politik (*political tool*)

Anggaran digunakan untuk memutuskan prioritas-prioritas dan kebutuhan keuangan terhadap prioritas tersebut. Pada sector public, anggaran merupakan dokumen politik sebagai bentuk komitmen eksekutif dan kesepakatan legislative atas penggunaan dana public untuk kepentingan tertentu.

5) Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi (*coordination and communication tool*)

Setiap unit kerja pemerintahan terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Anggaran publik merupakan alat koordinasi antar bagian dalam pemerintahan. Anggaran publik yang disusun dengan baik akan mampu mendeteksi terjadinya inkonsistensi suatu unit kerja dalam pencapaian tujuan organisasi. Di samping itu anggaran publik juga berfungsi sebagai alat komunikasi antar unit kerja dalam lingkungan eksekutif. Anggaran harus dikomunikasikan ke seluruh bagian organisasi untuk dilaksanakan.

6) Anggaran sebagai alat penilaian kinerja (*performance measurement tool*)

Anggaran merupakan wujud komitmen dari *budget holder* (eksekutif) kepada pemberi wewenang (legislatif). Kinerja eksekutif akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa yang berhasil ia capai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Anggaran merupakan alat yang efektif untuk pengendalian dan penilaian kinerja.

### 7) Anggaran sebagai alat motivasi (*motivation tool*)

Anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi pimpinan dan stafnya agar bekerja secara ekonomis, efektif dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

### 8) Alat menciptakan ruang public (*public sphere*)

Masyarakat, lembaga swadaya masyarakat, perguruan tinggi, dan berbagai organisasi kemasyarakatan harus terlibat dalam proses penganggaran sektor *public*.

## 2.2.3 Tujuan Penyusunan Anggaran

Menurut M. Nafarin (2012:19) tujuan anggaran adalah sebagai berikut:

1. Untuk menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat.
2. Untuk merasionalkan sumber dana investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
3. Untuk menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.
4. Untuk merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan.
5. Untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak yang terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung dan dilaksanakan.
6. Untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.

### 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.

## 2.3 Partisipasi Anggaran

Savitri (2014) Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan pelaksanaan pada proses penyusunan suatu anggaran. Partisipasi penganggaran melibatkan semua tingkat manajemen untuk ikut serta dalam mengembangkan rencana anggaran. Partisipasi yang tinggi dalam proses pembuatan anggaran akan memberikan kesempatan lebih besar kepada bawahan untuk melakukan senjangan dan sebaliknya ketika partisipasi rendah harapan melakukan senjangan anggaran semakin rendah.

Menurut Hansen/Mowen (2013:223) mendefinisikan partisipasi anggaran sebagai adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggung jawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas.

Dalam konteks yang lebih spesifik partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses dimana para individu yang kinerjanya dievaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian target anggaran terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan target anggaran. Penyusunan anggaran dalam pemerintahan harus memfokuskan tujuannya untuk kesejahteraan masyarakat, bukan untuk mewujudkan kepentingan pribadi/golongan. Untuk itulah diperlukan informasi yang benar-benar akurat dalam penyusunan anggaran pemerintah daerah. Terdapat dua macam metode dalam partisipasi yang dapat dilakukan dalam penyusunan anggaran, yaitu dengan metode *top-down* dan *bottom-up* (Rosalina, 2011).



#### 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.

Metode *top-down* merupakan metode penyusunan anggaran yang hampir seluruhnya dilakukan oleh manajemen level atas, sedangkan manajemen level menengah dan level bawah hanya melaksanakan anggaran saja. Sedangkan metode *bottom-up* merupakan metode penyusunan anggaran yang dilakukan oleh manajemen level bawah kemudian dilanjutkan oleh manajemen level menengah dan disahkan oleh manajemen level atas. Sistem penganggaran pada metode *bottom-up* dapat meningkatkan kinerja manajer atau bawahan melalui partisipasi anggaran.

#### 2.4 Penekanan Anggaran

Menurut Amelia (2013) penekanan anggaran yaitu perusahaan menjadikan anggaran menjadi salah satu faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan. Bilamana dalam perusahaan terdapat keadaan, yaitu anggaran merupakan satu faktor yang paling dominan dalam mengukur kinerja bawahan, inilah yang dinamakan penekanan anggaran. Bila kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan akan berusaha memperoleh *variance* yang menguntungkan. *Variance* yang menguntungkan ini diperoleh dengan cara menciptakan *slack*.

Savitri dan Sawitri (2014) Penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran. Para manajer yang tidak mampu mencapai target anggaran akan menghadapi kemungkinan intervensi dari manajemen yang lebih tinggi, kehilangan sumber daya organisasi, kehilangan bonus tahunan atau

pada titik yang paling ekstrim akan kehilangan pekerjaan. Dalam keadaan seperti ini para manajer akan mencari cara untuk melindungi diri dari resiko tidak tercapainya target anggaran. Salah satu cara perlindungan diri tersebut adalah dengan menciptakan senjangan anggaran.

Menurut Asak (2015) penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik. Pengukuran kinerja berdasarkan anggaran yang telah disusun membuat bawahan akan berusaha memperoleh *variance* yang menguntungkan dengan menciptakan senjangan anggaran, antara lain dengan merendahkan penghasilan dan meninggikan biaya pada saat penyusunan anggaran.

## 2.5 Ketidakpastian Lingkungan

Kartika (2010) individu akan mengalami ketidakpastian lingkungan yang tinggi jika merasa lingkungan tidak dapat diprediksi dan tidak dapat memahami bagaimana komponen lingkungan akan berubah. Sedangkan dalam ketidakpastian lingkungan yang rendah (lingkungan relative stabil), individu dapat memprediksi keadaan dimasa datang sehingga langkah-langkah yang akan dilakukan dapat direncanakan dengan lebih akurat. Kemampuan memprediksi keadaan dimasa datang pada kondisi, ketidakpastian lingkungan yang rendah juga terjadi pada individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran. Pada kondisi ini bawahan dapat memberikan informasi pribadi yang dimilikinya kepada atasan dalam penyusunan anggaran sehingga anggaran dapat lebih akurat.

Kartika (2010) menjelaskan bahwa dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang rendah, partisipasi bawahan yang tinggi akan mampu 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.

penjangan anggaran. Hal ini disebabkan karena bawahan mampu memprediksi prospek masa depan dan memperkirakan langkah-langkah yang harus dilakukan. Oleh karena itu pengukuran ketidakpastian yang paling tepat adalah menggunakan persepsi manajemen tentang ketidakpastian lingkungan yang dihadapi perusahaan.

Abdullah (2012) menjelaskan bahwa ketidakpastian lingkungan terdiri dari tiga tipe yaitu:

- a. *Effect uncertainty* (ketidakpastian pengaruh) berkaitan dengan ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi pengaruh lingkungan terhadap organisasi. Ketidakpastian pengaruh ini meliputi sifat, kedalaman, dan waktu. Seorang manajer berada dalam ketidakpastian pengaruh, bila ia merasa tidak pasti terhadap bagaimana suatu peristiwa berpengaruh terhadap organisasi (sifat), seberapa jauh peristiwa tersebut berpengaruh (kedalaman) dan kapan pengaruh tersebut akan sampai pada organisasi (waktu). Ketidakpastian pengaruh atas peristiwa yang terjadi pada masa mendatang akan menjadi lebih menonjol jika ketidakpastian keadaan lingkungan sangat tinggi di masa yang akan datang.
- b. *Response uncertainty* (ketidakpastian respon) adalah usaha untuk memahami pilihan respon apa yang tersedia bagi organisasi dan manfaat dari tiap-tiap respon yang akan dilakukan.
- c. *State uncertainty* (ketidakpastian keadaan,) jika seseorang merasakan bahwa lingkungan organisasi tidak dapat diprediksi, artinya ia tidak paham bagaimana komponen lingkungan akan mengalami perubahan. Seorang manajer dapat merasa tidak pasti terhadap tindakan apa yang harus

#### 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.

dilakukan dalam menghadapi dinamika para pemasok, pesaing, pelanggan, konsumen dan lain sebagainya, atau manajer merasa tidak pasti terhadap kemungkinan perubahan lingkungan yang relevan, seperti perubahan teknologi, budaya, demografi dan lain-lain.

Dari ketiga tipe ketidakpastian lingkungan tersebut di atas, ketidakpastian keadaan (*state uncertainty*) merupakan tipe yang secara konseptual paling sesuai menggambarkan ketidakpastian lingkungan.

## 2.6 Komitmen Organisasi

Arifin (2012) komitmen organisasi merupakan dorongan yang tecipta dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat meningkatkan keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dengan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan individu. Individu yang memiliki komitmen organisasi akan berpandangan positif dan berusaha berbuat yang terbaik bagi organisasi.

Menurut Wulandari (2011) mendefinisikan tiga aspek komitmen organisasi antara lain:

1. *Affective commitmen*, komitmen yang berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Seseorang ingin berada dalam suatu organisasi karena keinginan yang timbul dari diri sendiri. Dengan dimensi *sense of belonging, emotional attached, personal meaning*.

*Continuance commitmen*, komitmen yang timbul karena adanya kebutuhan rasional. Komitmen ini muncul atas dasar untung rugi, dipertimbangkan hal

### 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.

apa yang harus dikorbankan bila akan menetap dalam organisasi , dengan dimensi pilihan lain, benefit dan biaya.

*Normative Commitmen*, komitmen yang bersumber pada norma yang ada dalam diri individu, yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi, dirinya merasa harus bertahan karena alasan loyalitas.

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan atau derajat sejauh mana seorang pegawai memihak kepada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta minat memelihara keanggotaan dalam organisasi. Bagi individu atau pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi, akan memberikan dedikasi yang optimal agar tercapaitujuan organisasi. Sebaliknya, individu atau pegawai dengan komitmen organisasi rendah akan memberikan perhatian yang rendah pula pada pencapaian tujuan organisasi.

## 2.7 Senjangan Anggaran

### 2.7.1 Pengertian Senjangan Anggaran

Hapsari (2014) senjangan anggaran merupakan selisih jumlah yang dianggarkan dengan jumlah yang direalisasikan. Senjangan anggaran dilakukan oleh bawahan dengan menyajikan anggaran dengan tingkat kesulitan yang rendah agar mudah dicapai dan kesenjangan ini cenderung dilakukan oleh bawahan karena mengetahui bahwa kinerja mereka diukur berdasarkan tingkat pencapaian anggaran yang telah ditetapkan bersama.

Apriyandi (2011) senjangan anggaran dapat terjadi dikarenakan perhatian yang tidak memadai terhadap pembuat keputusan, komunikasi, proses persetujuan anggaran dan kepemimpinan yang tidak selektif. Implikasinya, semakin tinggi

#### 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.

Kecenderungan organisasi pemerintah untuk melakukan senjangan anggaran semakin tinggi pula kecenderungan terjadinya inefisiensi anggaran, dengan demikian apabila anggaran tersebut disetujui sama artinya dengan melegalkan pemborosan uang rakyat (Rahmiati, 2013).

Senjangan anggaran merupakan tindakan bawahan yang mengecilkan kapasitas produktifnya ketika bawahan diberi kesempatan untuk menentukan standar kinerjanya. Hal ini menyebabkan perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik bagi organisasi. Apalagi jika prestasi kerja seorang pemimpin dinilai dari prestasinya dalam mencapai anggaran yang telah ditetapkan. Dalam kondisi seperti ini pihak manajemen cenderung lebih banyak melakukan senjangan anggaran. Alasan yang mendasari seorang manajer melakukan senjangan anggaran diantaranya adalah untuk membangun kepercayaan orang-orang bahwa ketika anggaran dapat tercapai, maka mereka akan terlihat memiliki kinerja yang bagus di mata atasan.

## 2.7.2 Karakteristik Senjangan Anggaran

Menurut Karsam (2013) karakteristik senjangan anggaran adalah sebagai berikut:

1. Standar dalam anggaran tidak mendorong peningkatan produktivitas.
2. Anggaran secara mudah untuk diajukan.
3. Tidak terdapatnya batasan-batasan yang harus diperhatikan terutama batasan yang ditetapkan untuk biaya.
4. Anggaran tidak menuntut hal khusus.
5. Anggaran tidak mendorong terjadinya efisiensi.

### 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.

6. Target umum yang diterapkan dalam anggaran mudah untuk dicapai.

### 2.7.3 Alasan Melakukan Senjangan Anggaran

Menurut Supanto (2010) terdapat tiga alasan utama manajer melakukan senjangan anggaran:

1. Orang-orang selalu percaya bahwa hasil pekerjaan mereka akan terlihat bagus di mata atasan jika mereka dapat mencapai
2. Anggarannya senjangan anggaran selalu digunakan untuk mengatasi kondisi ketidakpastian, jika tidak ada kejadian yang tidak terduga, yang terjadi manajer tersebut dapat melampaui atau mencapai anggarannya.
3. Rencana anggaran selalu dipotong dalam proses pengalokasian sumber daya.

### 2.8 Pandangan Islam

Pandangan islam terhadap partisipasi anggaran terdapat dalam surat Ali Imran 159:

فِيمَا رَحِمَةً مِّنَ اللَّهِ لَئِنَّ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ  
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ١٥٩

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal kepada-Nya” (QS.Ali Imran:159)

Maksudnya urusan peperangan dan hal duniawi lainnya seperti politik, ekonomi, kemasyarakatan dan lain-lainnya. Seperti dalam penyusunan anggaran manajer harus bermusyawarah dengan karyawannya, agar karyawan dapat

berpartisipasi dalam penyusunan anggaran atau dalam pengambilan keputusan, agar tidak terciptanya kelonggaran anggota.

Pandangan islam terhadap penekanan anggaran terdapat dalam surah An-

Nisa' 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

*"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat" (QS An Nisaa': 58)*

Maksud dari ayat diatas adalah seorang manajer dalam memimpin perusahaannya hendaknya dalam menetapkan tugas atau tanggungjawab terhadap karyawan atau bawahannya dilakukan pada aturan yang ada dan ditetapkan dengan secara seadil-adilnya. Adapun aturan yang dimaksud disini berupa kriteria-kriteria dalam penilaian kerja, sehingga dapat diputuskan kelayakan kerja dari karyawan tersebut.

Pandangan islam terhadap ketidakpastian lingkungan terdapat dalam surah

Al-Hasyr 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

*"Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan" (QS Al-Hasyr: 18)*

Maksud dari ayat diatas adalah asas dalam mengintrospeksi diri, dan bahwa sepatutnya seorang hamba memeriksa amal yang dikerjakannya. Demikian juga

#### 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.



dengan manajer, untuk mengantisipasinya agar tidak terjadi kondisi terlalu parah maka harus dipikirkan terlebih dahulu apa saja yang akan terjadi di kemudian harinya, dengan melakukan pengawasan untuk hari esok. Kegiatan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan dan melaksanakan. Jika yang dilakukan tersebut berisiko tinggi maka bersikap hati-hati dalam melakukannya, begitu juga sebaliknya sehingga dapat membantu perusahaan dalam melakukan rencana yang lebih akurat.

Pandangan islam terhadap komitmen organisasi terdapat dalam surah Al-Maidah 1:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ ۗ أُحِلَّتْ لَكُمْ بَهِيمَةُ الْأَنْعَامِ إِلَّا مَا يُبْلَىٰ عَلَيْكُمْ غَيْرَ مُجَلَّاصِينَ ۚ وَأَنْتُمْ حُرْمٌ ۗ إِنَّ اللَّهَ يَحْكُمُ مَا يُرِيدُ

*“Hai orang-orang yang beriman! Penuhilah janji-janji. Hewan ternak diharamkan bagimu, kecuali yang akan disebutkan kepadamu, dengan tidak menghalalkan berburu ketika kamu sedang berihram (haji atau umrah). Sesungguhnya Allah menetapkan hukum sesuai dengan yang Dia kehendaki” (QS Al-Maidah: 1)*

Maksud dari ayat diatas adalah Allah memerintahkan kepada setiap orang yang beriman untuk memenuhi janji-janji yang telah diikrarkan, baik janji prasetia hamba kepada Allah maupun janji yang dibuat diantara sesama manusia termasuk bisnis. Seorang karyawan atau bawahan yang memiliki komitmen pada perusahaannya sudah dipastikan akan tertanam dalam dirinya untuk berbuat sesuatu terbaik bagi perusahaan agar dapat meningkatkan keberhasilan perusahaan.

#### 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.

## Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Ringkasan Hasil-hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Andi Kartika (2010)	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Semarang)	Partisipasi Anggaran (X1) Komitmen Organisasi (X2) Ketidakpastian Lingkungan (X3) Senjangan Anggaran (Y)	Partisipasi Anggaran dan ketidakpastian lingkungan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran, Komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran
	Ratih Purwani (2013)	Pengaruh Asimetri Informasi, Partisipasi Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap	Asimetri Informasi (X1) Partisipasi Anggaran (X2) Komitmen Organisasi (X3)	Asimetri informasi berpengaruh secara signifikan terhadap senjangan anggaran, partisipasi

		Senjangan Anggaran (Studi Kasus Pada Pt. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Bandara Internasional Ahmad Yani Semarang)	Senjangan Anggaran (Y)	anggaran, dan komitmen organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap senjangan anggaran
	Enni Savitri & Erianti Sawitri (2014)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran Dan Informasi Asimetri Terhadap Timbulnya Kesenjangan Anggaran	Partisipasi Anggaran (X1) Penekanan Anggaran (X2) Informasi Asimetri (X3) Kesenjangan Anggaran (Y)	Partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan informasi asimetri berpengaruh signifikan terhadap timbulnya budgetary slack dalam proses penyusunan anggaran pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kampar.
4.	Khasanah (2015)	Pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap <i>budgetary slack</i> .	Partisipasi anggaran (X1) komitmen organisasi (X3) <i>budgetary slack</i> (Y)	Partisipasi anggaran berpengaruh positif tidak signifikan terhadap <i>budgetary slack</i> dan komitmen organisasi berpengaruh negative terhadap <i>budgetary slack</i> .
	I Nyoman Triantana Putra, I Made Pradana, AdiPutra, Nyoman	Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri Dan	Partisipasi Anggaran, (X1) Informasi Asimetri (X2) Penekanan Anggaran (X3)	Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri Dan Penekanan Anggaran berpengaruh

#### 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.

Trisna Herawati (2015)	Penekanan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran (Budgetaryslack) (Studi Pada Skpd Pemerintah Kabupaten Buleleng)	Senjangan Anggaran (Y)	signifikan positif terhadap Senjangan Anggaran.
Maharani dan Ardiana (2015)	Pengaruh partisipasi penganggaran, asimetri informasi, dan budaya organisasi pada senjangan anggaran.	Partisipasi penganggaran (X1) asimetri informasi (X2) budaya organisasi (X3) Senjangan Anggaran (Y)	Partisipasi penganggaran & asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran di koperasi simpan pinjam di Kabupaten Badung sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh pada senjangan anggaran di koperasi simpan pinjam di Kabupaten Badung.
Romadhon Wahyu Prakoso (2016)	Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Kasus pada SKPD Kota	Partisipasi Anggaran (X1) Informasi Asimetri (X2) Komitmen Organisasi (X3) Ketidakpastian Lingkungan (X4) Senjangan Anggaran (Y)	Partisipasi anggaran, informasi asimetri, komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran. Sedangkan ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh dan

### 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.

		Semarang)		signifikan terhadap senjangan anggaran.
	Ody Tegar Permana, Eliada Herwiyanti dan I Wayan Mustika (2017)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Tekanan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran Di Pemerintah Kabupaten Banyumas	Partisipasi Anggaran (X1) Asimetri Informasi (X2) Tekanan Anggaran (X3) Komitmen Organisasi (X4) Senjangan Anggaran (Y)	Partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran sedangkan tekanan anggaran tidak berpengaruh
9.	Anak Agung Gde Wimba Wardhana dan Gayatri (2018)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Ketidakpastian Lingkungan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Pada Senjangan Anggaran	Partisipasi Anggaran (X1) Asimetri Informasi (X2) Ketidakpastian Lingkungan (X3) Budaya Organisasi (X4) Komitmen Organisasi (X5) Senjangan Anggaran (Y)	Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, asimetri informasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran, dan komitmen

### 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.

			organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.
--	--	--	---

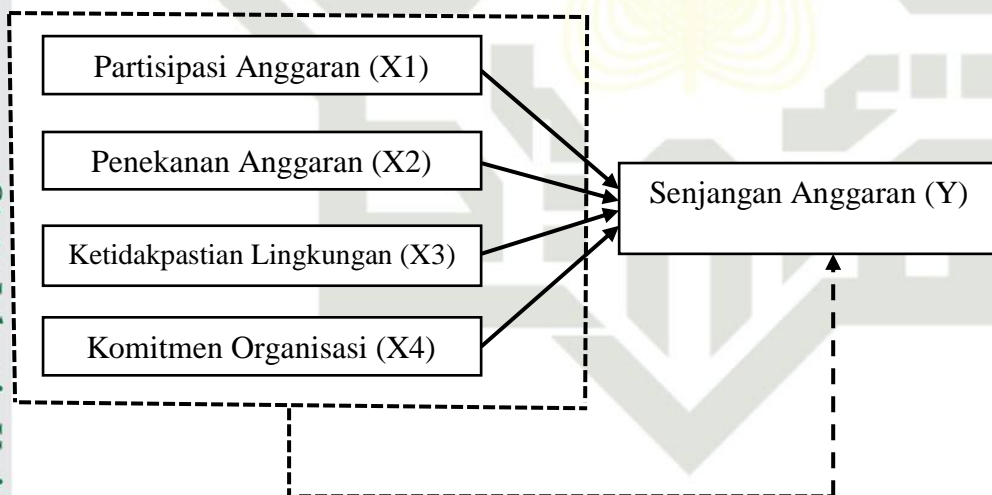
Sumber: Penelitian Terdahulu

## 2.10 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan sebuah konsep yang digunakan untuk menjelaskan dan menunjukkan keterkaitan antara variabel-variabel dalam penelitian ini. Maka dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut

Gambar 2.1

### Kerangka Konseptual



Keterangan:

→ = Pengaruh variabel X secara parsial

- - - → = Pengaruh variabel secara simultan

### 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.

## 2.11 Pengembangan Hipotesis

### 2.11.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan para pembuat anggaran dalam proses pembuatan anggaran dan mempengaruhi penentuan jumlah anggaran. Tingginya partisipasi dalam pembuatan anggaran dapat membuka kesempatan kepada bawahan untuk melakukan senjangan anggaran.

Dianthi dan Wirakusuma (2017) melakukan penelitian yang menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Anisa (2018) menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Untuk menguji hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran, maka peneliti menduga bahwa semakin rendah tingkat partisipasi anggaran maka tingkat senjangan anggaran yang timbul akan semakin rendah, begitu pula sebaliknya partisipasi anggaran yang tinggi dari bawahan maka tingkat senjangan anggaran yang timbul akan semakin tinggi. Adanya partisipasi anggaran memberikan peluang bagi mereka untuk melonggarkan anggaran atau sengaja menciptakan senjangan, agar anggaran yang mereka susun mudah dicapai.

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan hipotesisnya adalah:

H1 : Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran

### 2.11.2 Pengaruh Penekanan Anggaran terhadap Senjangan Anggaran

Penekanan anggaran yaitu perusahaan menjadikan anggaran menjadi salah satu faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan. Bilamana dalam perusahaan terdapat keadaan, yaitu anggaran merupakan satu faktor 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.

paling dominan dalam mengukur kinerja bawahan, inilah yang dinamakan penekanan anggaran.

Afiani (2010) melakukan penelitian yang menunjukkan hasil bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran.

Yeandrawita (2015) melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Sundari (2015) menunjukkan bahwa penekanan anggaran tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Hal ini berarti kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan akan berusaha memperoleh *variance* yang menguntungkan. *Variance* yang menguntungkan ini diperoleh dengan cara menciptakan *slack*. Terjadinya penekanan anggaran yang diterapkan dalam perusahaan akan memicu terjadinya upaya manajer untuk melakukan senjangan anggaran agar anggaran yang telah disusun mudah dicapai dengan cara melonggarkan anggaran. Manajer berusaha memperoleh perbedaan yang menguntungkan dengan cara menciptakan senjangan anggaran untuk mencapai target anggaran. Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan hipotesisnya adalah:

H<sub>2</sub> : Penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran

### 2.11.3 Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Senjangan Anggaran

Ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu faktor yang sering menyebabkan organisasi melakukan penyesuaian terhadap kondisi organisasi dengan lingkungan. Ketidakpastian merupakan persepsi dari anggota organisasi.



Seorang mengalami ketidakpastian karena dia merasa tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara akurat.

Penelitian yang dilakukan oleh Kartika (2010) menghasilkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh secara positif dan signifikan pada senjangan anggaran berbeda dengan penelitian yang dilakukan Prakoso (2016) ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh dan signifikan terhadap senjangan anggaran.

Individu mengalami ketidakpastian dikarenakan individu tersebut merasa tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara akurat. Individu akan mengalami ketidakpastian lingkungan yang tinggi jika merasa lingkungan tidak dapat diprediksi dan tidak dapat memahami komponen lingkungan akan berubah, sebaliknya dalam ketidakpastian lingkungan yang rendah (lingkungan relative stabil) individu dapat memprediksi keadaan di masa datang sehingga langkah-langkah yang akan dilakukannya mampu direncanakan dengan lebih akurat. Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan hipotesisnya adalah:

H3: Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap Senjangan Anggaran

#### 2.11.4 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Senjangan Anggaran

Komitmen organisasi ialah sikap karyawan yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi dan kesediaan bekerja keras untuk organisasi sehingga membuat

#### 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.



menamakan penekanan anggaran. Bila kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan akan berusaha memperoleh variance yang menguntungkan. *Variance* yang menguntungkan ini diperoleh dengan cara menciptakan *slack*

Tetapi jika dikaitkan dengan keterlibatan manajer tingkat bawah yang mengalami ketidakpastian lingkungan dalam penyusunan anggaran, maka kemampuan memprediksi keadaan dimasa yang akan datang pada kondisi ketidakpastian lingkungan yang rendah terjadi pada manajer tingkat bawah yang terlibat dalam penyusunan anggaran, sebaliknya dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi, manajer tingkat bawah sulit memprediksi masa depan karena ketiadaan informasi yang akurat sehingga manajer tingkat bawah sulit menciptakan senjangan anggaran.

Dalam sebuah organisasi memerlukan komitmen individu yang tinggi karena saat individu loyal terhadap organisasinya, maka akan muncul kesediaan untuk melakukan dan mengupayakan segala hal yang terbaik dalam pencapaian tujuan organisasi, dengan komitmen organisasi tinggi maka tingkat senjangan anggaran yang timbul akan semakin rendah, begitu pula sebaliknya jika komitmen organisasi rendah maka akan cenderung terciptanya senjangan anggaran yang tinggi. Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan hipotesisnya adalah:

H<sub>5</sub>: Partisipasi anggaran, penekanan anggaran, ketidakpastian lingkungan, dan komitmen organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap senjangan 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 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**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Menurut Chandrarin (2017:2) metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan mengacu pada teori akuntansi yang positif yang telah dikembangkan oleh Watts & Zimmerman. Pendekatan kuantitatif menggunakan susunan atau langkah-langkah yang terstruktur dalam proses riset untuk menarik kesimpulan menggunakan hasil analisis berdasarkan pada alat statistik parametrik. Penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

**3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Tempat penelitian dalam penulisan ini adalah Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang. Waktu yang digunakan untuk penelitian ini 5 bulan.

**3.3 Jenis dan Sumber Data****3.3.1 Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penulisan ini terdiri atas:

**3.3.1.1 Data Kuantitatif**

Chandrarin (2017:122) menjelaskan data kuantitatif adalah jenis data yang berupa angka-angka yang berasal dari perhitungan masing-masing

atribut pengukuran variabel. Analisis yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari kuesioner yang dilakukan dengan pimpinan rumah sakit mengenai pengaruh partisipasi anggaran, ketidakpastian lingkungan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial perusahaan. Data yang sudah diperoleh tersebut kemudian diolah dengan perangkat lunak (*software*) untuk kemudian dianalisis secara kuantitatif.

### 3.3.1.2 Data Kualitatif

Chandrarin (2017:123) menjelaskan data kualitatif adalah jenis data yang berupa penjelasan atau hasil jawaban kuesioner, yang diboboti dengan angka-angka sesuai dengan skala pengukuran yang digunakan

### 3.3.2 Sumber Data

Adapun sumber data yang digunakan dalam penulisan ini terdiri atas:

#### 3.3.2.1 Data Primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang disebar pada kepala bagian, kepala sub bagian, kepala unit dan kepala ruangan RSUD Bangkinang.

#### 3.3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder yaitu berupa laporan keuangan yang di peroleh secara tidak langsung melalui media perantara.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Menurut Sekaran dan Bougie (2017:170) kuesioner merupakan daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya

#### 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.

dimana responden akan mencatat jawaban mereka. Teknik ini mengacu pada pertanyaan-pertanyaan yang sifatnya terbuka dan tertutup. Pertanyaan yang sifatnya tertutup diukur dengan menggunakan skala *likert (likert scale)* 1 – 5.

Kuisisioner tersebut diberikan atau dibagikan kepada pihak yang berkepentingan yang secara langsung berhubungan dengan masalah yang diteliti dengan batas waktu sepuluh hari. Menurut Sekaran dan Bougie (2017:170) kelebihan utama dari kuisisioner yang diberikan secara langsung adalah bahwa peneliti dapat mengumpulkan semua respon lengkap dalam periode waktu yang singkat. Keraguan apapun yang mungkin dimiliki oleh responden terhadap beberapa pertanyaan dapat diklarifikasi secara langsung.

### 3.5 Populasi dan Sampel

Chandrarini (2017:125) menjelaskan populasi adalah kumpulan dari elemen-elemen yang mempunyai karakteristik tertentu yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan. Elemen tersebut dapat berupa orang, manajer, auditor, perusahaan, atau segala hal yang menarik untuk dapat diamati atau diteliti. Populasi dalam penelitian seluruh karyawan yang bekerja di RSUD Bangkinang sebanyak 389 orang. Sedangkan jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 46 orang. Pada penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2010:122). Kriteria penentuan adalah sampel yang dipilih hanya yang berkaitan dengan

#### 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.

proses penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran, kepala bagian yang menjadi responden menduduki jabatan minimal satu tahun, lama bekerja minimal 5 tahun.

**Tabel 3.1**  
**Jabatan-jabatan kepala bagian dan staff**

No.	Nama Instansi	Jumlah Responden
1	Kepala Bagian Administrasi Umum	1
2	Kepala Sub bagian Perlengkapan dan Rumah Tangga	1
3	Kepala Sub Bagian Umum, Hukum, Informasi dan Kemitraan	1
4	Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Anggaran	1
5	Kepala Bidang Pelayanan	1
6	Kepala Pelayanan Medik dan Penunjang Medik	1
7	Kepala Seksi Pelayanan Keperawatan	1
8	Kepala Bidang SDM dan Pendidikan	1
9	Kepala Seksi Administrasi dan Pembinaan SDM	1
10	Kepala Seksi Pendidikan Pelatihan dan Peningkatan Kompetensi SDM	1
11	Kepala Bidang Keuangan	1
12	Kepala Seksi Perbendaharaan dan Verifikasi	1
13	Kepala Seksi Akuntansi	1
14	Kepala Ruangan Rawat Jalan	1
15	Kepala Unit CSSD	1

#### 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.

16	Kepala Unit Tindakan Operasi	1
17	Kepala Unit Laboratorium	1
18	Kepala Unit Radiologi	1
19	Kepala Unit Hemodialisa	1
20	Kepala Unit Laundry	1
21	Kepala Unit Anestesi	1
22	Kepala Unit Gizi	1
23	Kepala Unit Fisioterapi	1
24	Kepala Unit P3 MRS	1
25	Kepala Unit UPS RS	1
26	Kepala Unit Kesehatan Lingkungan	1
27	Kepala Unit Kamar Jenazah	1
28	Kepala Instalasi Rawat Intensif	1
29	Kepala Instalasi Rawat Jalan	1
30	Kepala Instalasi Farmasi	1
31	Kepala Instalasi Penunjang Diagnostik	1
32	Kepala Instalasi Tindakan Operasi	1
33	Kepala Instalasi Rawat Inap	1
34	Kepala Instalasi Penunjang Non Medik	1
35	Kepala Instalasi SIM-RS	1
36	Kepala Instalasi Gawat Darurat	1
37	Kepala Ruangan NICU	1
38	Kepala Ruangan ICU	1
39	Kepala Ruangan Sahabat	1

#### 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.



### 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.

40	Kepala Ruang Keluarga Ali dan Poliklinik Endoskopi	1
41	Kepala Ruang Pejuang	1
42	Kepala Ruang Gawat Darurat	1
43	Kepala Ruang Rekam Medis	1
44	Kepala Ruang VK (Tindakan Persalinan)	1
45	Kepala Ruang PICU	1
46	Kepala Ruang PPAT-RS	1
Jumlah		46

Sumber : RSUD BANGKINANG

### 3.6 Identifikasi Variabel

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 2 variabel yaitu, variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*), dan variabel yang digunakan adalah sebagai berikut:

- X1 = Partisipasi Anggaran
- X2 = Penekanan Anggaran
- X3 = Ketidakpastian Lingkungan
- X4 = Komitmen Organisasi
- Y = Senjangan Anggaran

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

#### 3.7.1 Partisipasi Anggaran (X1)

Ardila (2013) partisipasi anggaran merupakan proses dimana pembuat anggaran terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penentuan besar anggaran.

Variabel ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Prakoso (2016). Instrumen ini terdiri dari enam pertanyaan yang mengukur tingkat partisipasi responden dengan nilai dalam skala *likert* 5 point. Skala 1 berarti sangat tidak setuju sampai dengan skala 5 yang berarti sangat setuju. Indikator untuk mengukur partisipasi anggaran adalah:

- a. Keikutsertaan penyusunan anggaran.
- b. Penilaian anggaran.
- c. Permintaan pendapat tentang anggaran.
- d. Pengaruh dalam anggaran.
- e. Pentingnya usulan anggaran.
- f. Keterlibatan manajer.

### 3.7.2 Penekanan Anggaran

Menurut Asak (2015) penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik. Pengukuran kinerja berdasarkan anggaran yang telah disusun membuat bawahan akan berusaha memperoleh *variance* yang menguntungkan dengan menciptakan senjangan anggaran, antara lain dengan merendahkan penghasilan dan meninggikan biaya pada saat penyusunan anggaran.

Variabel ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Lestari (2016). Instrumen ini terdiri dari enam pertanyaan yang mengukur tingkat partisipasi responden dengan nilai dalam

#### 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.

skala *likert* 5 point. Skala 1 berarti sangat tidak setuju sampai dengan skala 5 yang berarti sangat setuju. Indikator untuk mengukur penekanan anggaran adalah:

- a. Kemampuan terhadap usaha yang dicurahkan untuk pekerjaan
- b. Kesungguhan dalam memperhatikan kualitas
- c. Kemampuan dalam mencapai target anggaran
- d. Kemampuan menjalin hubungan yang baik dengan atasan/bawahan
- e. Efisiensi dalam menjalankan operasi unit
- f. Kemampuan dalam menyikapi pekerjaan

### 3.7.3 Ketidakpastian Lingkungan

Kartika (2010) merupakan salah satu faktor yang sering menyebabkan organisasi melakukan penyesuaian terhadap kondisi organisasi dengan lingkungan. Seseorang mengalami ketidakpastian karena merasa tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi keadaan pada masa yang akan datang. Bagi suatu organisasi, sumber utama ketidakpastian berasal dari lingkungan yang meliputi pesaing konsumen, pemasok, regulator, dan teknologi yang dibutuhkan

Variabel ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Prakoso (2016). Instrumen ini terdiri dari sebelas pertanyaan yang mengukur tingkat ketidakpastian lingkungan responden dengan nilai dalam skala *likert* 5 point. Skala 1 berarti sangat tidak setuju

#### 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.

sampai dengan skala 5 yang berarti sangat setuju. Indikator untuk mengukur partisipasi anggaran adalah:

- a. Mengetahui metode kerja terbaik.
- b. Informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan.
- c. Menilai keputusan yang terbaik.
- d. Faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan.
- e. Tindakan dan sikap dalam instansi.
- f. Penyesuaian untuk mengatasi perubahan.
- g. Tindakan yang dilakukan dalam menyelesaikan tugas.
- h. Cara mendapatkan informasi.
- i. Memenuhi harapan instansi.
- j. Kesulitan mencapai sasaran.
- k. Kemampuan dalam melaksanakan tugas

### 3.7.4 Komitmen Organisasi

Untuk mengukur komitmen organisasi, digunakan instrumen yang dikembangkan oleh Prakoso (2016). Instrumen ini terdiri dari tujuh pertanyaan yang mengukur tingkat komitmen individu terhadap organisasi dengan nilai dalam skala *likert* 5 point. Skala 1 berarti sangat tidak setuju sampai dengan skala 5 yang berarti sangat setuju. Indikator untuk mengukur komitmen organisasi adalah:

- a. Persamaan sistem nilai.
- b. Kebanggaan terhadap pekerjaan.
- c. Kemampuan adaptasi terhadap pekerjaan.

#### 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.

- d. Peluang untuk meningkatkan kinerja.
- e. Perubahan dapat menyebabkan meninggalkan organisasi.
- f. Ketepatan memilih pekerjaan.
- g. Kepedulian terhadap masa depan organisasi.

### 3.7.5 Senjangan Anggaran

Hapsari (2014) senjangan anggaran merupakan selisih jumlah yang dianggarkan dengan jumlah yang direalisasikan. Senjangan anggaran dilakukan oleh bawahan dengan menyajikan anggaran dengan tingkat kesulitan yang rendah agar mudah dicapai dan kesenjangan ini cenderung dilakukan oleh bawahan karena mengetahui bahwa kinerja mereka diukur berdasarkan tingkat pencapaian anggaran yang telah ditetapkan bersama.

Variabel ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Prakoso (2016). Instrumen ini terdiri dari enam pertanyaan yang mengukur tingkat partisipasi responden dengan nilai dalam skala *likert* 5 point. Skala 1 berarti sangat tidak setuju sampai dengan skala 5 yang berarti sangat setuju. Indikator untuk mengukur senjangan anggaran adalah:

- a. Standar anggaran dapat meningkatkan produktivitas.
- b. Pencapaian anggaran.
- c. Monitor biaya disebabkan batasan anggaran.
- d. Tuntutan pada anggaran.
- e. Target anggaran menyebabkan efisiensi.
- f. Target anggaran sulit 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.

### 3.8 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif yaitu suatu analisis data yang diperoleh dari daftar pertanyaan yang telah diolah ke dalam bentuk angka-angka dan pembahasannya melalui perhitungan statistik. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan program SPSS 21.

Analisa kuantitatif melalui beberapa tahap uji, yaitu:

#### 3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik sampel yang digunakan dan menggambarkan variabel-variabel dalam penelitian. Analisis statistik deskriptif meliputi jumlah, sampel, nilai minimum, nilai maksimum dan nilai rata-rata (*mean*) dari semua variabel.

#### 3.8.2 Uji Kualitas Data

Data ini merupakan data primer maka uji kualitas data penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

##### 3.8.2.1 Uji Validitas

Menurut Ghazali (2013) uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas dengan menggunakan *pearson correlation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antar skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor. Kriteria pengambilan keputusan untuk menentukan valid atau tidaknya suatu kuesioner yakni korelasi antar skor masing-masing butir pertanyaan dengan

total skor mempunyai tingkat signifikan dibawah 0.05 maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

### 3.8.2.2 Uji Reliabilitas

Uji realibilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliable apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Uji realibilitas digunakan benar-benar bebas dari kesalahan hingga menghasilkan hasil yang konsisten meskipun diuji berkali-kali. jika hasil dari *Cronback Alpha* diatas 0.60, maka data tersebut mempunyai keadalan yang tinggi.

### 3.8.3 Uji Asumsi Klasik

#### 3.8.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas ini dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau *residual* memiliki distribusi normal. Seperti yang diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai *residual* mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dengan distribusi normal. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Jika data (titik) menyebar menjauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka

#### 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 menunjukkan pola distribusi normal yang mengindikasikan bahwa model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### 3.8.3.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah ada hubungan atau korelasi diantara variabel bebas (independen) pada model regresi. Multikolinieritas menyatakan hubungan antar sesama variabel independen. Uji multikolinieritas yang dilakukan dalam penelitian ini dengan cara menganalisis matriks korelasi antar variabel independen dan perhitungan nilai *tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance*  $< 0,1$  atau sama dengan nilai  $VIF > 10$ . Apabila nilai *tolerance*  $> 0,1$  dan nilai  $VIF < 10$ , maka tidak terjadi multikolinieritas pada persamaan regresi penelitian.

### 3.8.3.2 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu ke pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain berbeda disebut heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya gejala heteroskedastisitas dapat dengan melihat melakukan uji.

## 3.9 Analisis Regresi Berganda

### 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.



Dalam pengujian hipotesis digunakan analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk memprediksi besar variabel dependen dengan menggunakan data variabel independen yang sudah diketahui besarnya. Persamaan regresi berganda secara sistematis dapat dirumuskan sebagai berikut:

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

Y = variabel dependen (Senjangan Anggaran)

a = konstanta

X<sub>1</sub> = partisipasi anggaran

X<sub>2</sub> = penekanan anggaran

X<sub>3</sub> = ketidakpastian lingkungan

X<sub>4</sub> = komitmen organisasi

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = kemiringan regresi dari masing-masing variabel

e = error

### 3.10 Uji Hipotesis

#### 3.10.1 Uji Parsial (Uji t)

Uji statistik *t* pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan pengujian 2 sisi yaitu membandingkan antara *t* hitung dengan *t* table, sehingga H<sub>a</sub> akan diterima apabila nilai *t* hitung > *t* table dengan *significance level* 0,05 ( $\alpha=5\%$ ).

- 1) Jika nilai signifikan > 0,05 maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Dengan begitu berarti secara parsial

#### 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 independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

- 2) Jika nilai signifikan  $\leq 0,05$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

### 3.10.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji F merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui terjadinya seluruh variabel bebasnya secara bersama-sama dengan mempunyai pengaruh yang memiliki makna terhadap variabel terikat. Pengujian tersebut dilaksanakan dengan cara membandingkan dari nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pada derajat kesalahan 5% dalam arti ( $\alpha = 0.05$ ). Apabila nilai F hitung  $\geq$  dari nilai F tabel, maka variabel bebasnya secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikat sehingga bisa diterima.

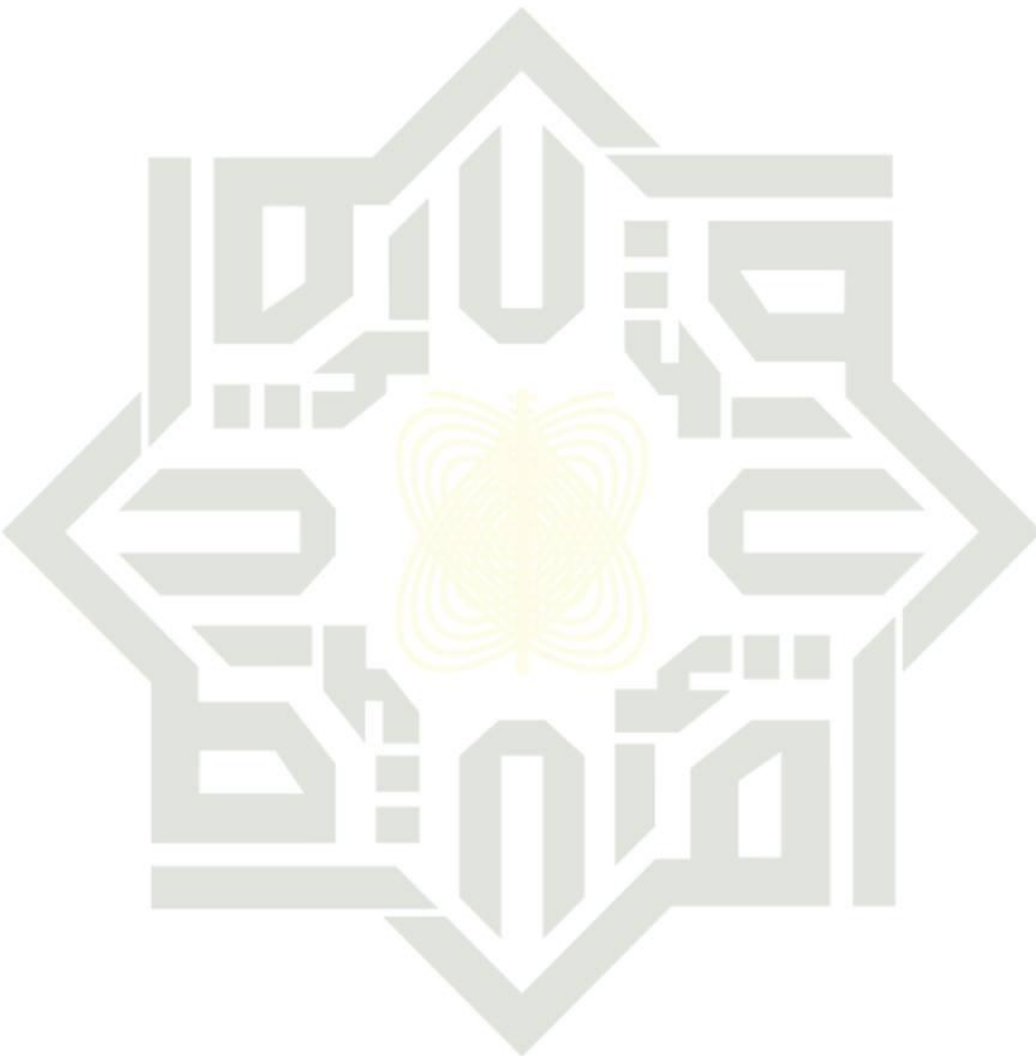
### 3.10.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui besarnya presentase variasi dalam variabel bebas terhadap model dapat diterangkan oleh variabel terikat. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dinyatakan dalam bentuk presentase. Nilai koefisien determinasi berada diantara 0 dan 1. Nilai koefisien yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-

#### 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 independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.



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 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

## KESIMPULAN DAN SARAN

## 5.1 Kesimpulan

Hasil penelitian ini tentang pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, ketidakpastian lingkungan, dan komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran. Dapat diambil kesimpulan dari apa yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama (H1) diterima dan disimpulkan partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, dengan nilai  $t_{hitung} 3.034 > t_{tabel} 2.019$  (sig = 0,004 < 0,05).
2. Hipotesis kedua (H2) diterima dan disimpulkan penekanan anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran, dengan nilai  $t_{hitung} 2.851 > t_{tabel} 2.019$  (sig = 0,007 < 0,05).
3. Hipotesis ketiga (H3) diterima dan disimpulkan ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, dengan nilai  $t_{hitung} 4.438 > t_{tabel} 2.019$  (sig = 0,000 < 0,05).
4. Hipotesis keempat (H4) diterima dan disimpulkan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, dengan nilai  $t_{hitung} 2.966 > t_{tabel} 2.019$  (sig = 0,005 < 0,05).
5. Hipotesis kelima (H5) diterima dan disimpulkan bahwa partisipasi anggaran, penekanan anggaran, ketidakpastian lingkungan, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap senjangan anggaran, dengan nilai  $F_{hitung} 27.734 > F_{tabel} 2.60$  (sig = 0.000 < 0,05).

## Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Data penelitian yang berasal dari persepsi responden yang disampaikan secara tertulis dengan bentuk instrument kuesioner mungkin mempengaruhi validitas hasil. Persepsi responden belum tentu mencerminkan keadaan yang sebenarnya.
2. Pengumpulan data menggunakan kuisisioner yang diisi oleh responden tanpa didampingi peneliti secara langsung, sehingga jika ada pertanyaan yang kurang dipahami oleh responden, responden tidak dapat mengkonfirmasi kepada peneliti, di khawatirkan hal tersebut akan mengakibatkan informasi yang diperoleh kurang tepat.
3. Peneliti hanya menggunakan variabel partisipasi anggaran, penekanan anggaran, ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi, sehingga dimungkinkan adanya variabel lain yang mempengaruhi senjangan anggaran, misalnya asimetri informasi, budaya organisasi, kompleksitas tugas, dan lain-lain sebagainya.

## Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian diatas, maka penulis memberikan saran antara lain;

1. Selain menggunakan kuesioner secara tertulis bisa ditambahkan dengan menggunakan wawancara atau *interview*.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan menambah atau mengganti variabel independen, agar dapat diketahui adanya variabel lain yang mempengaruhi

### 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.

senjangan anggaran atau mengganti variabel moderasi

3. Perlunya memperluas objek penelitian, tidak hanya satu wilayah saja sehingga dapat dijadikan acuan bagi kepentingan generalisasi permasalahan. Dan juga memperluas objek penelitian yang tidak hanya pada rumah sakit tetapi juga pada industri lain seperti industri manufaktur, BUMN maupun instansi pemerintahan sehingga permasalahan dapat di generalisasi

© 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.



## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an surah Al-Hasyr :18, Ali Imran :159, Al-Maidah :1, An-Nisa :58,
- Afiani, D.N. 2011 *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan Asimetri Informasi Terhadap Senjangan Anggaran*. Skripsi Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Amelia Veronica. 2013. *Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Kompleksitas Tugas Terhadap Slack Anggaran Pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Badung*. Skripsi Sarjana Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana.
- Anisa, Raden Roro Ayu. 2018. *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan, Keterlibatan Kerja, Motivasi, Job Relevant Information, Dan Budaya Organisasi Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Pku Muhammadiyah Yogyakarta)*. Skripsi Jurusan Akuntansi Universitas Islam Indonesia.
- Apriyandi. 2011. *Pengaruh Informasi Asimetri terhadap Hubungan Antara Anggaran Partisipatif dan Budgetary Slack pada pemerintahan Kabupaten Wejo Makasar*. Skripsi. Universitas Hasanudin Makasar.
- Ardila, Lisa. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Ambiguitas Peran dan Asimetri Informasi sebagai Pemoderasi*. Jurnal. Padang: Fakultas Ekonomi Universitas Padang.
- Arifin, Solikhun. 2012. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating*, Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro, Semarang.
- Asak, P. Rani Adnyani, dkk. 2016. *Kemampuan Asimetri Informasi, Ketidakpastian Lingkungan, Budget Emphasis, Dan Kapasitas Individu Sebagai Variabel Moderasi Terhadap Partisipasi Anggaran Pada Budgetary Slack*. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana. Vol 5. No.2. Hlm 219-228.
- Chandrarin, Grahita. 2017. *Metode Riset Akuntansi Pendekatan Kuantitatif*. Jakarta: Salemba Empat.
- Santhi. Wirakusuma. 2017. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran*. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana. Vol 18. No.2. Hlm 874-901.

### 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.

- Shozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Edisi Ketujuh*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hapsari, I. (2014). *Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Budgetary Slack*.
- Kartika, Andi. 2010. *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Semarang)*. Kajian Akuntansi Vol. 2 No. 1. Hlm 39–60.
- Karsam. (2013). The Influence of Participation in Budgeting on Budgetary Slack with Information Asymmetry as a Moderating Variabel and Its Impact on the Managerial Performance. *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 1 (1).
- Khasanah, Siti Maisarotul. 2015. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack*. *Jurnal Sistem Pengendalian Manajemen*.
- Latifah, N.P. 2010. *Adakah Perilaku Oportunistik dalam Aplikasi Agency Theory di Sektor Publik*. *Fokus Ekonomi*. Vol. 5 No. 2. Hlmn: 85-94
- Lestari, Retno Dwi. 2016. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Pada Senjangan Anggaran Dengan Ambiguitas Peran Dan Penekanan Anggaran Sebagai Variabel Pemoderasi*. Skripsi Jurusan Akuntansi. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Maharani, Anak Agung Istri dan Ardiana Putu Agus. 2015. *Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, Dan Budaya Organisasi Pada Senjangan Anggaran*. *E-Jurnal Akuntansi universitas udayana*. Hml 770 - 785.
- Mardiasmo. 2011. *Akuntanasi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Mowen / Hansen. (2013). *Akuntansi Manajerial. Salemba Empat. Jakarta*.
- Nafarin, M. 2009. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat
- Permana, Ody Tegar, Herwiyanti Eliada dan I Mustika Wayan. 2017. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Tekanan Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Senjangan Anggaran di Pemerintah Kabupaten Banyumas*. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*. Vol. 13, No. 2. September 2017. Hml 142-153.



## 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.

Perwani, Ratih. 2013. *Pengaruh Asimetri Informasi, Partisipasi Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Kasus Pada Pt. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Bandara Internasional Ahmad Yani Semarang)*. Skripsi Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Putra, I Nyoman Triantana. 2015. *Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri Dan Penekanan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran (Budgetaryslack) (Studi Pada Skpd Pemerintah Kabupaten Buleleng)*. e-Journal S1 AkUniversitas Pendidikan Ganesha. Vol. 3 No.1. 2015.

Prakoso, Romadhon Wahyu. 2016. *Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Kasus Pada Skpd Kota Semarang)*. Skripsi Jurusan Akuntansi Universitas Negeri Semarang.

Rahmiati, Elfi. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi dan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi (Studi Empiris pada Pemerintah Daerah Kota Padang)*. Jurnal Akuntansi Universitas Negeri Padang.

Rosalina. 2011. *Pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan informasi asimetri, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating*. Jurnal Akuntansi. Fakultas Ekonomi Universitas Riau.

Rakmana, Paingga. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Asimetri Informasi Terhadap Timbulnya Budget Slack (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Padang)*. Skripsi. Padang: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Sasangko, Catur dan Parulian, Safrida Rumondang. 2010. *Anggaran*. Jakarta: Salemba Empat

Savitri, Enni & Erianti Sawitri. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran Dan Informasi Asimetri Terhadap Timbulnya Kesenjangan Anggaran*. Jurnal Akuntansi. Vol. 2, No. 2, April 2014. Hlm 210-226

Sekaran, dkk. 2017. *Metode Penelitian Untuk Bisnis Pendekatan Pengembangan-Keahlian*. Jakarta. Salemba Empat.

Sindari, Mai Elva. 2015. *Pengaruh Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Locus Of Control Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Empiris Pada*



Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Sawahlunto). Jom Fekon. Vol. 2 No.2 Oktober 2015.

Sapanto. 2010. *Analisis Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Budgetary Slack dengan Informasi Asimetri, Motivasi, Budaya Organisasi sebagai Pemoderasi.*(Studi Kasus pada Politeknik Negri Semarang)” (tesis). Semarang: Universitas Diponegoro

Wardhana, Anak Agung Gde Wimba dan Gayatri. 2018. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Ketidakpastian Lingkungan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Pada Senjangan Anggaran.* E-Jurnal Akuntansi. Vol. 25. 3 Desember. Hml 2098-2128.

Wulandari, Nur Endah. 2011. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating.* Skripsi. Program Serjana Universitas Diponegoro Semarang.

Yeandrawita. 2015. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Kompleksitas Tugas Dan Penekanan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Pada Instansi Pemerintah Daerah (Survei Pada Skpd Pemerintah Kabupaten Bengkalis).* Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau, 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.

**Lampiran 1**

**KUISIONER**

**A IDENTITAS RESPONDEN**

Petunjuk : Dimohon Bapak/Ibu/Saudara/(i) berkenan untuk mengisi identitas secara lengkap dan dengan memberikan tanda thickmark (√) pada kolom pilihan sesuai dengan keterangan yang ada pada setiap pertanyaan.

1. Nama : (Tidak wajib)

2. Jenis Kelamin : Laki-laki  Perempuan

3. Umur : Tahun

4. Pendidikan : SMA  D3  S1  S2  S3  Lain-lain

5. Jabatan :

6. Lama Bekerja : 1-5th  5-10th  >10th



## DAFTAR PERTANYAAN

### PETUNJUK PENGISIAN:

Dimohon Bapak/Ibu/Saudara/(i) berkenan untuk memberikan tanda thickmark (√) pada salah kolom di samping pertanyaan untuk menentukan seberapa setuju Bapak/Ibu/Saudara/(i) mengenai hal-hal berikut:

STS = Sangat tidak setuju

TS = Tidak setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat setuju

### Senjangan Anggaran

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya menganggap Standar yang digunakan dalam anggaran mendorong produktivitas yang tinggi di wilayah tanggung jawab saya					
2.	Saya pastikan anggaran dalam instansi saya bekerja dapat terlaksana					
3.	Saya harus memonitor setiap pengeluaran-pengeluaran yang menjadi wewenang saya, karena adanya keterbatasan jumlah anggaran yang disediakan.					
4.	Saya harus mencapai tuntutan anggaran guna mendorong produktivitas yang tinggi.					
5.	Saya ingin memperbaiki tingkat efisiensi, karena adanya target anggaran yang harus saya capai					
6.	Saya menganggap sasaran yang dijabarkan dalam anggaran sangat mudah untuk dicapai atau direalisasikan.					

### 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**

Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1. Atasan saya akan mengambil keputusan jika saya sudah merasa yakin dalam menentukan sasaran anggaran di instansi.					
2. Atasan saya selalu memberikan penilaian terhadap anggaran yang telah ditentukan					
3. Atasan saya selalu meminta pendapat saya pada saat menentukan sasaran anggaran instansi.					
4. Atasan saya tidak akan memutuskan anggaran di instansi sampai saya merasa yakin					
5. Atasan saya selalu meminta pendapat saya pada saat menentukan sasaran anggaran instansi.					
6. Atasan saya akan menegur jika saya melakukan kesalahan dalam menentukan sasaran anggaran instansi.					

**Penekanan Anggaran**

Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1. Saya sudah berusaha mengerjakan pekerjaan saya secara maksimal					
2. Saya sangat memperhatikan kesesuaian anggaran					
3. Kemampuan saya dalam mencapai target anggaran sudah baik					
4. Hubungan saya dengan bawahan terjalin dengan baik					
5. Saya telah menjalankan efisiensi pada divisi saya					
6. Saya sangat peduli terhadap pekerjaan saya					

**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.



**Ketidakpastian Lingkungan**

	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya mampu mencapai target anggaran pada bidang tanggung jawab saya dengan metode kinerja yang telah ditetapkan					
2.	Saya memperoleh informasi dalam pembuatan keputusan sudah cukup jelas sehingga dapat mempermudah saya dalam pencapaian target anggaran.					
3.	Saya menganggap penilaian dalam pengambilan keputusan yang terbaik mempermudah saya dalam pencapaian target anggaran yang telah ditentukan.					
4.	Saya menganggap bahwa faktor lingkungan sangat mempengaruhi dalam pengambilan keputusan sehingga juga mempengaruhi saya dalam pencapaian target anggaran					
5.	Saya telah mentaati peraturan yang telah ditetapkan pada instansi.					
6.	Saya menganggap adaptasi terhadap lingkungan yang baru sangat mempengaruhi saya dalam pencapaian target anggaran.					
7.	Saya menganggap standar yang ditetapkan dalam anggaran mendorong saya untuk meningkatkan pencapaian target anggaran pada bidang tanggung jawab saya.					
8.	Saya sangat berusaha mendapatkan informasi agar meningkatkan pencapaian target anggaran pada bidang tanggung jawab saya					
9.	Saya dapat mencapai target anggaran pada bidang tanggung jawab saya dengan mudah.					
10.	Saya menganggap target pada anggaran sulit untuk dicapai.					
11.	Saya sangat mengusahakan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan saya.					

**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 Organisasi**

Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1. Saya memiliki Sistem nilai (value) sama dengan sistem nilai (value) organisasi tempat saya bekerja.					
2. Saya bangga bisa bercerita kepada orang lain mengenai instansi tempat saya bekerja					
3. Saya mampu beradaptasi terhadap pekerjaan yang saya lakukan di instansi tempat saya bekerja					
4. Saya ingin bekerja keras, karena akan bermanfaat bukan hanya untuk diri pribadi, tetapi juga untuk kepentingan instansi.					
5. Saya tidak ingin pindah ke instansi lain, meskipun kondisi keuangan di instansi tidak begitu baik.					
6. Saya akan merasa senang sekali jika tahu bahwa apa yang saya lakukan bermanfaat bagi instansi.					
7. Saya akan menyarankan kepada teman baik saya untuk bekerja di instansi 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.

- Lampiran 2**
- Validitas dan Realibitas**
- a. Senjangan Anggaran**
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.

		Correlations						TOTAL Y
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	
Y.1	Pearson Correlation	1	.291	.312*	.142	.195	.364*	.612**
	Sig. (2-tailed)		.050	.035	.346	.193	.013	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Y.2	Pearson Correlation	.291	1	-.110	.340*	.089	.316*	.558**
	Sig. (2-tailed)	.050		.465	.021	.559	.033	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Y.3	Pearson Correlation	.312*	-.110	1	.065	.554**	.338*	.598**
	Sig. (2-tailed)	.035	.465		.667	.000	.021	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Y.4	Pearson Correlation	.142	.340*	.065	1	.047	.287	.539**
	Sig. (2-tailed)	.346	.021	.667		.757	.053	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Y.5	Pearson Correlation	.195	.089	.554**	.047	1	.068	.534**
	Sig. (2-tailed)	.193	.559	.000	.757		.654	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Y.6	Pearson Correlation	.364*	.316*	.338*	.287	.068	1	.700**
	Sig. (2-tailed)	.013	.033	.021	.053	.654		.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
TOTAL Y	Pearson Correlation	.612**	.558**	.598**	.539**	.534**	.700**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46	46	46

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	.623	N of Items	6
Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	.628		

**b. Partisipasi Anggaran**

**Correlations**

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	TOTAL X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.498**	.304*	.330*	.367*	.625**	.672**
	Sig. (2-tailed)		.000	.040	.025	.012	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X1.2	Pearson Correlation	.498**	1	.229	.132	.326*	.598**	.582**
	Sig. (2-tailed)	.000		.126	.383	.027	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X1.3	Pearson Correlation	.304*	.229	1	.634**	.651**	.216	.788**
	Sig. (2-tailed)	.040	.126		.000	.000	.149	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X1.4	Pearson Correlation	.330*	.132	.634**	1	.425**	.265	.721**
	Sig. (2-tailed)	.025	.383	.000		.003	.076	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X1.5	Pearson Correlation	.367*	.326*	.651**	.425**	1	.299*	.782**
	Sig. (2-tailed)	.012	.027	.000	.003		.044	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X1.6	Pearson Correlation	.625**	.598**	.216	.265	.299*	1	.627**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.149	.076	.044		.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
TOTAL X1	Pearson Correlation	.672**	.582**	.788**	.721**	.782**	.627**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	

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

N	46	46	46	46	46	46	46
---	----	----	----	----	----	----	----

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
 \* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.782	.795	6

**c. Penekanan Anggaran**

**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	TOTAL X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.088	.333*	.403*	.517**	.345*	.634**
	Sig. (2-tailed)		.562	.024	.005	.000	.019	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X2.2	Pearson Correlation	.088	1	.155	.490**	.320*	.653**	.659**
	Sig. (2-tailed)	.562		.305	.001	.030	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X2.3	Pearson Correlation	.333*	.155	1	.217	.564**	.279	.587**
	Sig. (2-tailed)	.024	.305		.147	.000	.060	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X2.4	Pearson Correlation	.403*	.490**	.217	1	.334*	.744**	.776**
	Sig. (2-tailed)	.005	.001	.147		.023	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X2.5	Pearson Correlation	.517**	.320*	.564**	.334*	1	.283	.717**
	Sig. (2-tailed)	.000	.030	.000	.023		.057	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X2.6	Pearson Correlation	.345*	.653**	.279	.744**	.283	1	.802**
	Sig. (2-tailed)	.019	.000	.060	.000	.057		.000
	N	46	46	46	46	46	46	46

- 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.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.791	.787	6

TOTAL X	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
2	.634**	.000	46
	.659**	.000	46
	.587**	.000	46
	.776**	.000	46
	.717**	.000	46
	.802**	.000	46
			46

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).  
 \*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**D. Ketidakpastian Lingkungan**

**Correlations**

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	TOTAL X3
X3.1	1	.491**	.485**	.371*	.603**	.312*	.624**	.558**	.326*	.203	.660**	.687**
		.001	.001	.011	.000	.035	.000	.000	.027	.176	.000	.000
		46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
X3.2	.491**	1	.398**	.401**	.440**	.356**	.451**	.434**	.593**	.293	.643**	.707**
		.001	.006	.006	.002	.015	.002	.003	.000	.048	.000	.000
		46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
X3.3	.485**	.398**	1	.472**	.420**	.410**	.705**	.376**	.288	.071	.545**	.619**
		.001	.006	.001	.004	.005	.000	.010	.052	.641	.000	.000
		46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
X3.4	.371*	.401**	.472**	1	.379**	.741**	.550**	.552**	.664**	.255	.319	.755**
		.011	.006	.001	.009	.000	.000	.000	.000	.088	.031	.000
		46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
X3.5	.603**	.440**	.420**	.379**	1	.365**	.558**	.526**	.394**	.182	.640**	.691**
		.000	.004	.009	.013	.000	.000	.000	.007	.226	.000	.000
		46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
- 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.
  - Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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

X3.6	Pearson Correlation	.312*	.356	.410	.741	.365	1	.577**	.560	.581	.313	.357	.744**
	Sig. (2-tailed)	.035	.015	.005	.000	.013		.000	.000	.000	.034	.015	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
X3.7	Pearson Correlation	.624**	.451	.705	.550	.558	.577	1	.437	.484	.255	.534	.771**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000	.000	.000		.002	.001	.077	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
X3.8	Pearson Correlation	.558**	.434	.376	.552	.526	.560	.437	1	.460	.282	.502	.728**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.010	.000	.000	.000	.002		.001	.057	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
X3.9	Pearson Correlation	.326*	.593	.288	.664	.394	.581	.484	.460	1	.335	.453	.747**
	Sig. (2-tailed)	.027	.000	.052	.000	.007	.000	.001	.001		.023	.002	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
X3.10	Pearson Correlation	.203	.293	.071	.255	.182	.313	.255	.282	.335	1	.160	.515**
	Sig. (2-tailed)	.176	.048	.641	.088	.226	.034	.087	.057	.023		.289	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
X3.11	Pearson Correlation	.660**	.643	.545	.319	.640	.357	.534	.502	.453	.160	1	.713**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.031	.000	.015	.000	.000	.002	.289		.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
TOTAL X3	Pearson Correlation	.687**	.707	.619	.755	.691	.744	.771**	.728	.747	.515	.713	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.876	.897	11

**Hak Cipta Ditindungi Undang-Undang**

**F. Komitmen Organisasi**

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.

**Correlations**

		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4.6	X4.7	TOTAL X4
X4.1	Pearson Correlation	1	.460**	.594**	.365*	.276	.528**	.368*	.690**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.013	.063	.000	.012	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46
X4.2	Pearson Correlation	.460**	1	.489**	.395**	.465**	.715**	.368*	.773**
	Sig. (2-tailed)	.001		.001	.007	.001	.000	.012	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46
X4.3	Pearson Correlation	.594**	.489**	1	.307*	.334*	.575**	.401**	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.038	.023	.000	.006	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46
X4.4	Pearson Correlation	.365*	.395**	.307*	1	.366*	.520**	.302*	.673**
	Sig. (2-tailed)	.013	.007	.038		.012	.000	.041	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46
X4.5	Pearson Correlation	.276	.465**	.334*	.366*	1	.251	.534**	.671**
	Sig. (2-tailed)	.063	.001	.023	.012		.092	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46
X4.6	Pearson Correlation	.528**	.715**	.575**	.520**	.251	1	.294*	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.092		.048	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46
X4.7	Pearson Correlation	.368*	.368*	.401**	.302*	.534**	.294*	1	.672**
	Sig. (2-tailed)	.012	.012	.006	.041	.000	.048		.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46
TOTAL X4	Pearson Correlation	.690**	.773**	.722**	.673**	.671**	.773**	.672**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46	46	46	46

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.829	.838	7

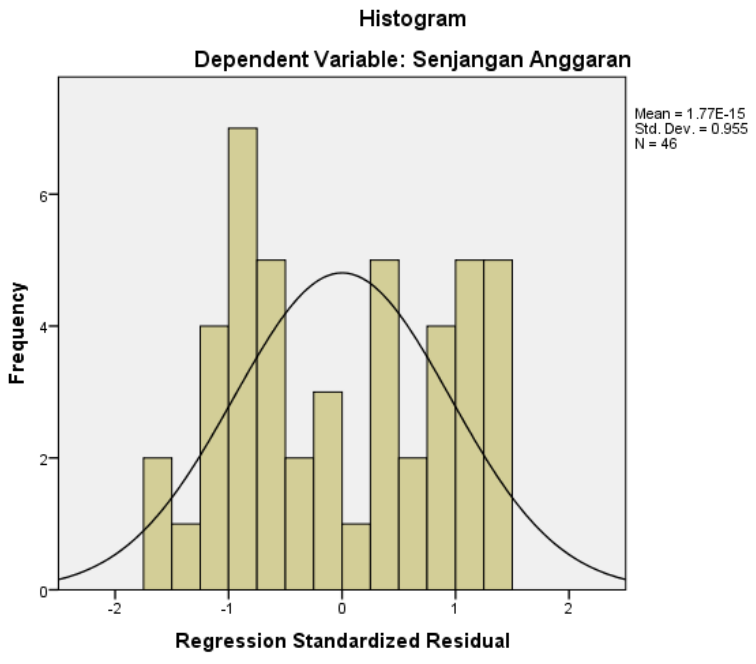
**Analisis Deskriptif**

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Senjangan Anggaran	46	20	30	26.07	1.948
Partisipasi Anggaran	46	15	30	23.67	3.471
Penekanan Anggaran	46	19	30	26.65	2.610
Ketidakpasian Lingkungan	46	28	55	45.87	5.848
Komitmen Organisasi	46	18	35	27.22	3.614
Valid N (listwise)	46				

**3. Asumsi Klasik**

**a. Normalitas Data**



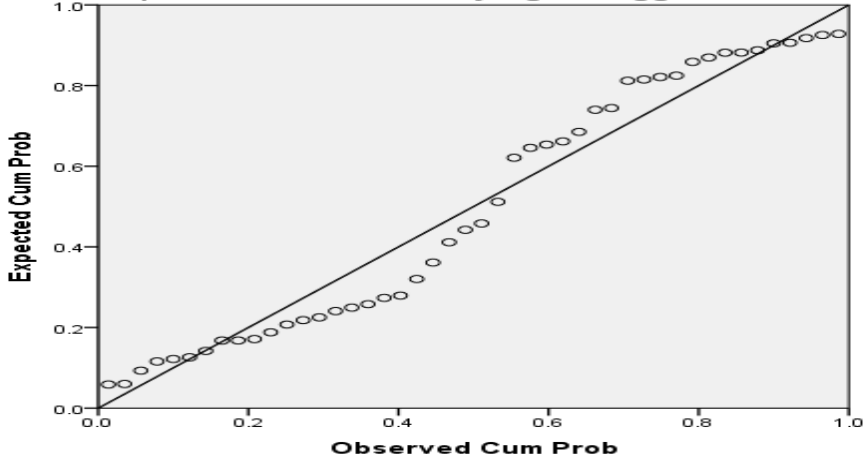
Hak Cipta Diindungi Undang-undang

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.

1. Diarangi 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.

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**  
 Dependent Variable: Senjangan Anggaran



**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		46
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.01205792
	Absolute	.143
Most Extreme Differences	Positive	.143
	Negative	-.128
Kolmogorov-Smirnov Z		.971
Asymp. Sig. (2-tailed)		.302

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.

**b. Multikolinearitas**

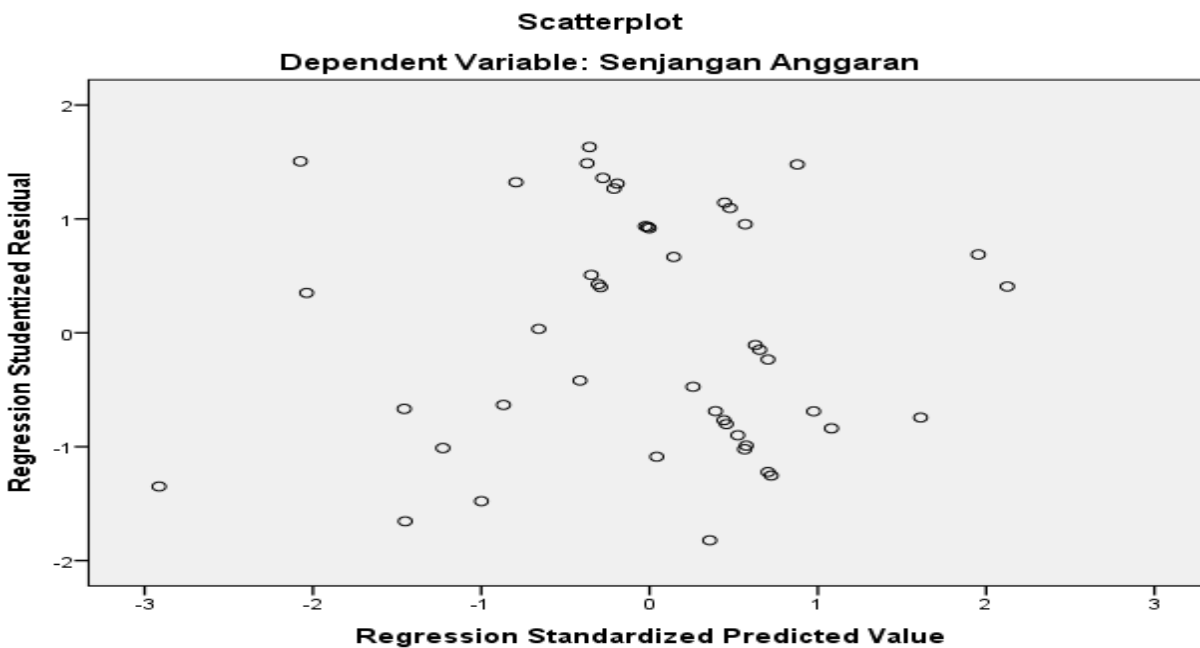
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Partisipasi Anggaran	.636	1.572
	Penekanan Anggaran	.865	1.156
	Ketidakpasian Lingkungan	.758	1.320
	Komitmen Organisasi	.820	1.219

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

- Hak Cipta © Ha
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.

## Heteroskedastisitas



## Heteroskedastisitas Glejser

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.765	.724		1.056	.297
1 Partisipasi Anggaran	-.055	.021	-.442	-.677	.511
1 Penekanan Anggaran	.071	.023	.428	1.028	.104
Ketidakpasian Lingkungan	-.007	.011	-.092	-.607	.547
Komitmen Organisasi	-.005	.017	-.042	-.289	.774

a. Dependent Variable: abs\_res

## 4. Analisis Regresi Linier Berganda

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	6.798	2.016	
1 Partisipasi Anggaran	.173	.057	.309
1 Penekanan Anggaran	.186	.065	.249
Ketidakpasian Lingkungan	.138	.031	.414
Komitmen Organisasi	.143	.048	.266



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

## Uji Hipotesis

### Uji Parsial (T)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	6.798	2.016		3.373	.002		
1 Partisipasi Anggaran	.173	.057	.309	3.034	.004	.636	1.572
Penekanan Anggaran	.186	.065	.249	2.851	.007	.865	1.156
Ketidakpasian Lingkungan	.138	.031	.414	4.438	.000	.758	1.320
Komitmen Organisasi	.143	.048	.266	2.966	.005	.820	1.219

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

### b. Uji Simultan (F)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	124.713	4	31.178	27.734	.000 <sup>b</sup>
Residual	46.092	41	1.124		
Total	170.804	45			

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Ketidakpasian Lingkungan, Penekanan Anggaran, Partisipasi Anggaran

### Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.854 <sup>a</sup>	.730	.704	1.060

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Ketidakpasian Lingkungan, Penekanan Anggaran, Partisipasi Anggaran

b. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

**lampiran 9**  
**Data penelitian**

**Hal**  
**Cita**

No	Senjangan Anggaran (Y)						TOTAL
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	
1	4	4	4	4	4	3	23
2	4	4	5	5	4	5	27
3	4	5	4	4	4	5	26
4	4	5	5	4	5	4	27
5	4	5	4	5	4	4	26
6	5	4	5	4	4	5	27
7	4	4	4	5	4	3	24
8	4	5	5	5	4	4	27
9	4	5	4	5	5	4	27
10	4	5	4	4	4	3	25
11	4	4	5	5	5	4	27
12	3	3	4	3	4	3	20
13	4	4	5	5	5	4	27
14	4	5	5	5	5	5	30
15	4	4	4	4	4	3	23
16	4	5	4	4	5	4	26
17	4	4	5	4	5	4	26
18	4	4	4	4	4	3	23
19	4	4	5	4	4	5	26
20	5	5	5	5	5	5	30
21	4	5	4	5	4	5	27
22	5	4	5	4	5	4	27
23	4	4	4	4	4	4	24
24	4	5	4	5	4	4	26
25	5	5	5	4	4	5	28
26	4	4	4	5	4	4	25
27	4	5	4	4	5	4	26
28	4	5	5	5	5	4	28
29	4	3	4	4	4	4	23
30	4	5	4	4	5	4	26
31	5	4	5	5	5	5	29
32	5	5	5	4	5	4	28
33	4	5	4	5	4	4	26
34	4	4	5	4	5	4	26
35	5	5	4	5	4	5	28
36	4	4	5	4	5	5	27
37	4	5	4	5	4	5	27
38	4	4	5	4	5	4	26
39	4	4	5	5	4	4	26
40	4	5	4	5	4	5	27
41	4	4	3	4	3	4	22
42	4	5	4	5	4	4	26
43	4	5	4	4	4	4	25
44	4	5	5	4	4	5	27
45	4	4	5	4	4	4	25
46	4	4	5	5	5	4	27

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 (X1)						TOTAL
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	
4	4	2	2	2	4	18
5	5	5	4	4	5	28
5	5	4	4	4	5	27
4	5	4	2	2	4	21
4	5	4	2	3	5	23
5	5	3	4	3	5	25
4	4	2	2	2	4	18
4	5	3	2	4	5	23
5	5	2	2	2	4	20
3	3	3	3	3	3	18
5	4	2	2	2	5	20
3	4	3	3	3	3	19
4	4	5	3	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
4	4	2	2	2	4	18
4	5	4	4	2	4	23
4	4	5	4	4	4	25
3	3	2	2	2	3	15
4	5	3	2	3	4	21
5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	3	4	4	23
5	4	5	4	5	4	27
4	4	5	3	4	4	24
4	4	4	3	5	4	24
5	4	4	3	5	4	25
4	5	4	2	4	5	24
4	5	4	5	4	4	26
4	5	4	3	4	4	24
3	3	3	3	3	3	18
4	5	4	4	5	4	26
4	4	4	4	3	4	23
4	4	4	5	3	5	25
4	5	4	5	4	5	27
5	5	4	5	4	5	28
4	5	4	3	5	5	26
5	5	4	3	5	5	27
5	4	5	4	5	4	27
5	5	3	3	5	5	26
4	5	4	3	4	4	24
4	5	4	3	5	4	25
3	3	3	3	3	4	19
4	5	4	3	5	4	25
4	5	4	3	4	4	24
5	4	5	5	4	4	27
4	4	5	4	3	4	24
4	4	4	4	4	5	25

- Hak Cipta
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.



Penekanan Anggaran (X2)						TOTAL
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
5	4	4	5	5	4	27
5	5	4	5	5	5	29
5	4	4	5	5	4	27
4	5	4	5	4	5	27
5	5	5	5	5	5	30
5	4	5	4	5	4	27
4	5	4	4	4	5	26
4	5	4	5	4	5	27
5	4	4	4	5	4	26
5	5	5	5	5	5	30
5	4	5	4	4	4	26
4	4	3	3	3	3	20
5	4	4	5	4	5	27
5	5	5	5	5	5	30
3	3	4	3	3	3	19
5	4	5	4	5	4	27
4	5	4	5	4	5	27
5	4	4	5	5	4	27
4	5	4	5	4	5	27
5	5	5	5	5	5	30
5	4	5	4	5	4	27
5	4	5	4	5	5	28
5	4	4	5	4	4	26
4	5	4	5	4	5	27
4	5	4	4	5	4	26
4	3	3	3	3	3	19
5	4	4	5	4	5	27
4	5	5	4	4	5	27
5	4	4	5	4	5	27
4	5	4	5	4	5	27
4	4	4	5	5	5	27
4	4	5	5	5	5	28
4	5	4	5	4	5	27
5	4	4	4	5	5	27
5	5	5	5	5	5	30
5	5	4	5	4	5	28
4	5	4	5	4	5	27
5	5	5	5	5	5	30
4	5	4	4	5	4	26
4	4	5	5	5	4	27
5	4	4	5	4	5	27
4	5	4	4	5	4	26
3	3	4	3	3	3	19
5	5	4	4	5	5	28
4	4	5	4	5	4	26
4	5	4	4	5	4	26

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.



Ketidakpastian Lingkungan (X3)											TOTAL
X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	
4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	40
4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	46
5	4	4	2	5	2	4	4	2	4	5	41
5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	50
4	5	4	3	3	3	4	3	3	1	4	37
4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	48
3	3	3	2	1	2	3	3	3	2	3	28
5	4	4	2	5	2	4	5	3	3	5	42
4	3	4	4	5	4	4	5	4	1	4	42
5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	52
4	4	5	5	5	5	5	4	4	2	5	48
3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	33
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	51
4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	41
4	4	4	4	4	5	4	5	4	1	5	44
4	5	4	4	5	3	4	4	5	2	5	45
4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	41
4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	51
4	3	5	4	3	4	4	4	3	2	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	34
4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	48
5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	49
5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	47
4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	47
4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	50
4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	49
4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	48
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	48
4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	48
4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	51
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	49
4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	48
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	43
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	46
4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	49
3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	35
4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	49
5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	51
4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	48
4	5	4	2	4	5	4	4	4	4	5	45
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	46

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.

Komitmen Organisasi (X4)							TOTAL
X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4.6	X4.7	
3	4	3	5	3	4	3	25
4	4	4	5	3	4	3	27
4	5	5	5	5	5	5	34
4	4	4	5	2	4	3	26
4	4	3	4	1	5	2	23
3	4	4	3	2	4	3	23
4	4	4	5	3	4	4	28
4	5	4	5	3	4	2	27
5	5	4	5	5	5	5	34
4	4	4	5	3	5	3	28
4	4	4	5	3	5	3	28
3	3	3	3	3	3	2	20
4	4	4	3	3	4	3	25
5	5	5	5	5	5	5	35
3	4	3	5	3	4	3	25
4	4	4	4	2	4	4	26
4	5	4	4	4	5	3	29
3	4	3	5	3	4	3	25
4	3	4	3	2	3	3	22
5	5	5	5	3	5	5	33
4	5	4	5	4	4	4	30
4	5	4	3	2	4	2	24
5	4	4	5	3	5	3	29
4	5	4	5	4	5	4	31
4	4	5	5	3	5	3	29
4	4	5	4	3	4	4	28
4	5	4	4	3	5	3	28
4	5	5	4	3	5	3	29
3	3	3	2	3	2	3	19
4	5	4	4	3	4	4	28
4	4	4	5	3	4	5	29
4	4	4	4	3	4	4	27
4	4	4	5	2	4	3	26
4	4	3	4	4	3	3	25
5	5	4	4	3	5	4	30
4	5	4	5	4	5	4	31
4	4	5	4	4	4	3	28
5	5	5	5	3	5	3	31
4	3	4	4	2	4	3	24
3	3	2	3	2	2	3	18
4	4	4	3	3	4	4	26
4	5	4	4	3	5	3	28
5	4	4	4	3	4	3	27
4	4	4	5	4	3	3	27
4	5	4	4	3	5	4	29
5	4	4	5	3	4	3	28

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 KABUPATEN KAMPAR  
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH BANGKINANG

Jalan Lingkar Bangkinang, Batu Belah, Kabupaten Kampar, Riau (28461)  
Telp. ( 0762 ) 323330 Fax. 20029 E-mail.rsud.bkn@gmail.com

Nomor : 445/RSUD/III2/2019/2529  
Lampiran : -  
Perihal : Izin Riset

Bangkinang, 28 Oktober 2019

Kepada :  
Yth. Dekan Fak.Ekonomi & Ilmu Sosial  
Univ. Islam Negeri Suska  
Di -  
Pekanbaru

Dengan hormat,

Sehubungan dengan surat yang Saudara kirim pada tanggal 22 Oktober 2019 Nomor : Un.04/F.VII/PP.00.9/6293/2019 tentang Izin Pra Riset Mahasiswa/i atas nama:

Nama : GETTRIA MELANI  
NIM : 11673202432  
Program Studi : S1 Akuntansi  
Judul Penelitian : "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Ketidakpastian Lingkungan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris RSUD Bangkinang)".

Dengan maksud tersebut kami tidak berkeberatan dan dapat menyetujui yang bersangkutan melaksanakan kegiatan riset dan pengambilan data di RSUD Bangkinang.

Perlu kami sampaikan bahwa setiap pelaksanaan Penelitian, Praktek atau sejenisnya yang menggunakan fasilitas rumah sakit dikenakan biaya sesuai dengan Perbup Nomor 42 Tahun 2017, yang harus diselesaikan 3 (tiga) hari sebelum Mahasiswa/i masuk penelitian di RSUD Bangkinang. Untuk informasi selanjutnya dapat dibicarakan dengan Bidang SDM dan Pendidikan.

DIREKTUR  
RUMAH SAKIT  
UMUM DAERAH  
DI. ASMARA FITRAH ABADI  
KAB. Kampar Tk.1 /IV.b  
NIP. 19720911 200312 1 007

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Kabid Pelayanan di RSUD Bangkinang
2. Kepala Ruangan Rekam Medik dan Pelaporan di RSUD Bangkinang
3. Ka.Instalasi Rawat Inap dan Rawat Jalan Di RSUD Bangkinang
4. Kepala Ruangan Terkait
5. Yang bersangkutan
6. Araip

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



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

NO	NAMA	JABATAN
1	Dra. ELISVIATI,Apt NIP : 19620720 199203 2 002	Kepala Unit CSSD ✓
2	Ns. NURSI AH, S.Kep NIP : 19740924 200605 2002	Kepala Ruang Rawat Jalan ✓
3	dr.LASMARIA FS,Sp.An NIP : 19710314 200212 2 003	Ka.Instalasi Rawat Intensif
4	dr.INDRA JUMADI,Sp.PK NIP : 19700821 200212 1 004	Ka.Instalasi Penunjang Diagnostik
5	NONI RONINCI,S.Kep NIP : 19690508 199703 2 001	Kepala Ruangan NICU
6	Ns RAHMAWATI,S.Kep NIP : 19731228 199803 2 002	Kepala Ruangan ICU
7	NAZRI NIP : 19760824 199602 1 003	Kepala Unit Anestesi
8	dr. DESSI WAHYUNI,Sp.KJ NIP : 19751217 200801 2 011	Ka.Instalasi Rawat Jalan
9	dr. ARVAN,Sp.OG NIP : 19710127 201001 1 001	Ka.Instalasi Tindakan Operasi
10	SYAIFUL AMBA,Apt.M.Si NIP : 19730703 200501 1 007	Ka.Instalasi Farmasi ✓
11	Ns.ROSMANIDAR,S.Kep NIP : 19750820 200605 2 001	Kepala Ruangan Sahabat (Lantai 4 )
12	AHMAD ROYADI,Amk NIP : 19770425 199703 1 002	Kepala Unit Tindakan Operasi
13	MURNISAH, SST NIP : 19700522 199203 2 002	Kepala Unit Laboratorium
14	ARDIANSYAH. A.MR NIP : 19880918 201102 1 002	Kepala Unit Radiologi
15	Ns. ELIS PURWANTI, S.Kep NIP : 19850516 201001 2 029	Kepala Unit Hemodialisa
16	dr.KASMA R ENI NIP : 19810901 200902 2 004	Ka.Instalasi Rawat Inap
17	RAHMI FITRA, Amd.Gz NIP : 19721024 199403 2 003	Kepala Unit Gizi ✓
18	MELSI MANSUR,AMF NIP : 19810912 200801 2 013	Kepala Unit Fisioterapi
19	FERDIZUL AZHARI NIP : 19870805 201001 1 014	Kepala Instalasi Penunjang Non Medik
20	REVI SUSANTI,SKM NIP : 19750705 199803 2 003	Kepala Unit Kesehatan Lingkungan
21	FIRMAN SAID NIP : 19630817 198603 1 013	Kepala Unit Laundry ✓
22	ASRIL HAMIDI NIP : 19820202 200605 1 001	Ka.Instalasi SIM-RS
23	dr.RONI SYAFNI NIP : 19810710 201001 2 023	Ka.Instalasi Gawat Darurat
24	Ns. RINALDI, S.Kep NIP : 19781029 200605 1 001	Kepala Ruangan Keluarga Ali ( Lantai 3 ) dan Poliklinik Endoskopi
25	Ns. HASRI EFFENDI, S.Kep NIP : 19800420 200701 1 003	Kepala Ruangan Pejuang ( Lantai 3 )
26	DELMI IRNIWATI NIP : 19790711 200701 2 001	Kepala Ruangan Gawat Darurat
27	ERIKA, SKM NIP : 19720218 199602 2 001	Kepala Ruangan Rekam Medis

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

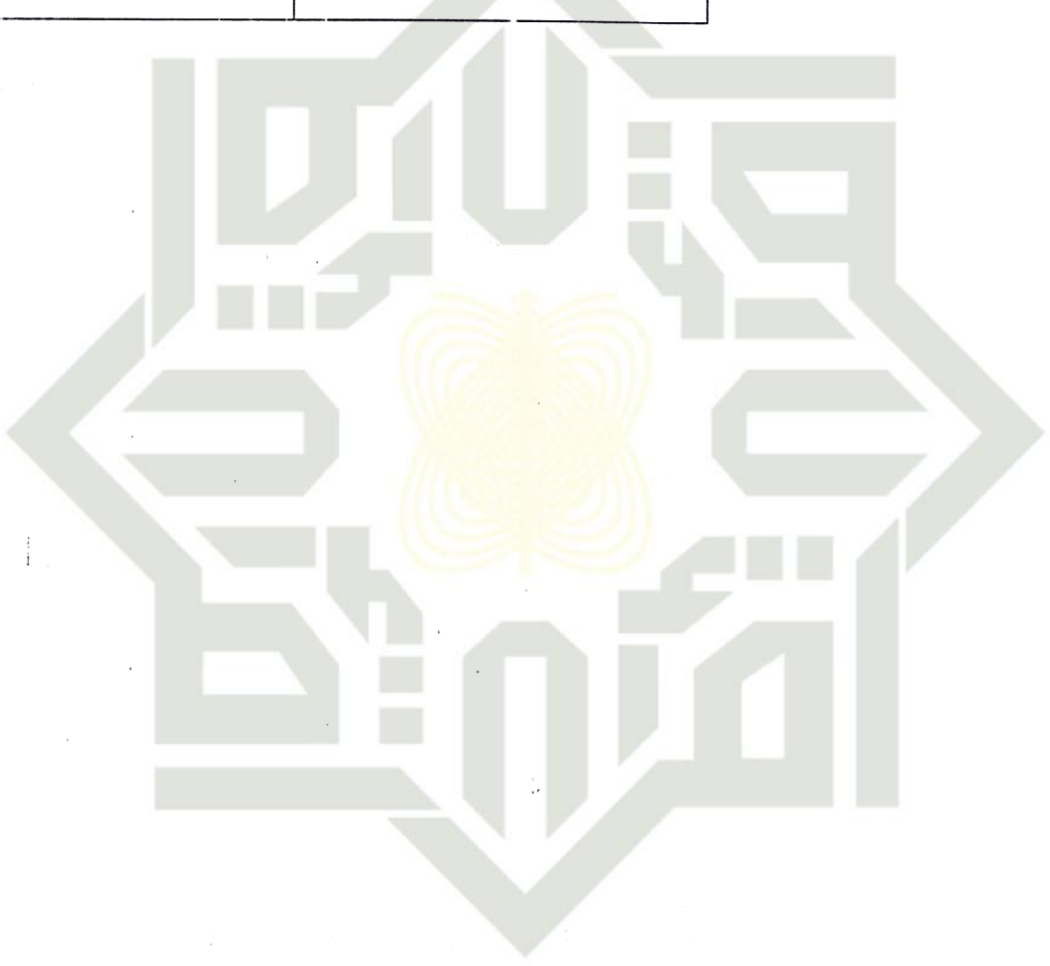
- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

NO	NAMA	JABATAN
28	MUTIA FARIDA AZIS, S.ST NIP : 19850131 200902 2 005	Kepala Ruangan VK ( Tindakan Persalinan )
29	Ns. AMINAH, S.Kep NIP : 19791006 200701 2 002	Kepala Ruangan PICU
30	YARDI NIP : 19630403 198603 1 011	Kepala Unit Kamar Jenazah
31	DIRGA IRAMA, SKM NIP : 19790818 200801 1 009	Kepala Unit P3 MRS
32	M.SUJAK NIP : 19771023 200801 1 006	Kepala Unit UPS RS
33	RIZA MILDAYENI	Kepala Ruangan PPAT-RS

**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

PEMERINTAH KABUPATEN KAMPAR  
 RUMAH SAKIT UMUM DAERAH BANGKINANG  
 LAPORAN REALISASI ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH  
 Untuk tahun yang berakhir sampai dengan 31 Desember 2016 dan 2015

Nomor Urut	Uraian	Anggaran 2016	Realisasi 2016	%	Realisasi 2015
1	PENDAPATAN - LRA				
2	PENDAPATAN LAYANAN	23.500.000.000,00	27.072.352.611,26	114,68	21.737.825.632,60
3	PENDAPATAN JASA LAYANAN UMUM	5.261.500.000,00	4.109.885.174,00	78,11	4.345.103.308,50
3	PENDAPATAN JASA LAYANAN KHUSUS	18.238.500.000,00	22.840.906.184,00	125,23	17.231.722.324,00
4	PENDAPATAN LAIN-LAIN	-	-	-	161.000.000,00
5	HIBAH	-	-	-	-
6	PENDAPATAN APBD	-	-	-	-
7	PENDAPATAN APBN	-	-	-	-
8	PENDAPATAN HASIL KERJASAMA DGN PIHAK LAIN	-	-	-	-
9	LAIN-LAIN PENDAPATAN BLUD RSUD YANG SAH	-	121.561.253,26	-	293.303.073,88
10	JUMLAH PENDAPATAN (2 s.d 7)	23.500.000.000,00	27.072.352.611,26	115,20	22.031.208.656,38
11	BELANJA				
12	BELANJA OPERASI				
13	Belanja Pegawai	31.269.523.751,00	31.839.561.028,00	101,82	33.440.522.331,00
14	Belanja Barang dan Jasa	30.140.071.000,00	38.421.442.826,30	127,48	25.214.584.268,00
15	Belanja Bunga	-	-	-	-
16	Belanja Lain-lain	-	-	-	-
17	Jumlah Belanja Operasi (12 s.d 15)	61.409.594.751,00	70.261.003.854,30	114,41	58.655.106.599,00
18	BELANJA MODAL				
19	Belanja Modal Tanah	-	-	-	-
20	Belanja Modal Peralatan dan Mesin	4.583.498.500,00	12.072.998.835,00	263,40	3.532.558.300,00
21	Belanja Modal Gedung dan Bangunan	-	-	-	410.314.500,00
22	Belanja Modal Jalan, Irigasi dan Jaringan	-	-	-	153.290.200,00
23	Belanja Modal Aset Tetap Lainnya	-	-	-	-
24	Jumlah Belanja Modal (18 s.d. 22)	4.583.498.500,00	12.072.998.835,00	263,40	4.096.163.000,00
25	JUMLAH BELANJA	79.247.159.323,00	48.136.212.300,00	124,76	62.761.269.599,00
26	SURPLUS (DEFISIT) (6-24)	(42.493.093.251,00)	(55.261.650.078,04)	130,05	(40.720.060.942,62)
27					
28	PENERIMAAN PEMBIAYAAN				
29	Penggunaan SILPA	-	-	-	-
30	Pencairan Dana Cadangan	-	-	-	-
28	Hasil Penjualan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	-	-	-	-
29	Pinjaman Dalam Negeri	-	-	-	-
30	Penerimaan Kembali Pinutang	-	-	-	-
31	Penerimaan Kembali Investasi Non Permanen Lainnya	-	-	-	-
32	Pinjaman Luar Negeri	-	-	-	-
33	Penerimaan Utang Jangka Panjang Lainnya	-	-	-	-
34	Jumlah Penerimaan Pembiayaan (28 s.d. 36)	-	-	-	-
35	PENGELUARAN PEMBIAYAAN				
36	Pembentukan Dana Cadangan	-	-	-	-
37	Penyerahan Modal/Investasi Pemerintah Daerah	-	-	-	-
38	Pembayaran Pokok Pinjaman Dalam Negeri	-	-	-	-
39	Pemborisan Pinjaman Daerah	-	-	-	-
40	Pengeluaran Investasi Non Permanen Lainnya	-	-	-	-
41	Pembayaran Pokok Pinjaman Luar Negeri	-	-	-	-
42	Pembayaran Utang Jangka Panjang Lainnya	-	-	-	-
43	Jumlah Pengeluaran Pembiayaan (38 s.d. 44)	-	-	-	-
44	JUMLAH PEMBIAYAAN NETO (36-45)	-	-	-	-
45	SISA LEBIH PEMBIAYAAN ANGGARAN (25+46)	(42.493.093.251,00)	(55.261.650.078,04)	130,06	(40.720.060.942,62)



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.



PEMERINTAH KABUPATEN KAMPAR  
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH BANGKINANG  
LAPORAN REALISASI ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH  
Untuk tahun yang berakhir sampai dengan 31 Desember 2017 dan 2016

Nomor Urut	Uraian	Anggaran 2017	Realisasi 2017	%	Realisasi 2016
1	BENDAPATAN - LRA	-	-	-	-
2	PENDAPATAN LAYANAN	32.000.000,00	36.071.487,693,90	112,72	28.950.791.358,00
3	PENDAPATAN JASA LAYANAN UMUM	5.700.000,00	4.851.210,023,00	83,79	4.109.885.174,00
4	PENDAPATAN JASA LAYANAN KHUSUS	26.060.000,00	31.117.878,773,00	119,41	22.840.906.184,00
5	PENDAPATAN LAIN-LAIN	150.000,00	102.398,887,90	68,27	-
6	HIBAH	-	-	-	-
7	BENDAPATAN APBD	-	64.132.029,036,00	-	-
8	BENDAPATAN APBN	-	-	-	-
9	BENDAPATAN HASIL KERJASAMA DGN PIHAK LAIN	-	-	-	-
10	LAIN-LAIN PENDAPATAN BLUD RSUD YANG SAH	-	474.892,42	-	121.561.253,26
11	JUMLAH PENDAPATAN (2 s.d 7)	32.000.000,00	36.071.487,693,90	112,72	27.072.362.611,26
12	BELANJA	-	-	-	-
13	BELANJA OPERASI	-	-	-	-
14	Belanja Pegawai	44.604.314,090,00	32.848.877,137,00	73,64	31.839.561.028,00
15	Belanja Barang dan Jasa	27.168.804,900,00	43.824.965,127,70	161,31	38.421.442.826,30
16	Belanja Bunga	-	-	-	-
17	Belanja Lain-lain	-	-	-	-
18	Jumlah Belanja Operasi (12 s.d. 15)	71.773.118,990,00	76.673.842,264,70	106,83	70.261.003.854,30
19	Belanja Modal Tanah	-	185.250,000,00	-	-
20	Belanja Modal Peralatan dan Mesin	15.650.093,394,00	14.958.908,810,00	95,68	12.072.998.835,00
21	Belanja Modal Gedung dan Bangunan	42.861.745,200,00	11.684.041,400,00	27,26	-
22	Belanja Modal Jalan, Jembatan dan Jaringan	-	-	-	-
23	Belanja Modal Aset Tetap Lainnya	-	-	-	-
24	Jumlah Belanja Modal (18 s.d. 22)	68.511.838,594,00	26.828.200,210,00	45,95	12.072.998.835,00
25	JUMLAH BELANJA	130.284.957,584,00	64.132.029,036,00	79,44	82.334.002.689,30
26	SURPLUS (DEFISIT) (6-24)	(98.284.957,584,00)	(3.297.860,862,38)	3,36	(66.261.660,078,04)
27					
28	PENERIMAAN PEMBIAYAAN	-	-	-	-
29	Penggunaan SILPA	-	-	-	-
30	Pencairan Dana Cadangan	-	-	-	-
31	Hasil Penjualan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	-	-	-	-
32	Pinjaman Dalam Negeri	-	-	-	-
33	Penerimaan Kembali Pinjaman	-	-	-	-
34	Penerimaan Kembali Investasi Non Permanen Lainnya	-	-	-	-
35	Pinjaman Luar Negeri	-	-	-	-
36	Penerimaan Utang Jangka Panjang Lainnya	-	-	-	-
37	Jumlah Penerimaan Pembiayaan (28 s.d. 36)	-	-	-	-
38	PENGELUARAN PEMBIAYAAN	-	-	-	-
39	Pembentukan Dana Cadangan	-	-	-	-
40	Pemertan Modal Investasi Pemerintah Daerah	-	-	-	-
41	Pembayaran Pokok Pinjaman Dalam Negeri	-	-	-	-
42	Pemberian Pinjaman Daerah	-	-	-	-
43	Pengeluaran Investasi Non Permanen Lainnya	-	-	-	-
44	Pembayaran Pokok Pinjaman Luar Negeri	-	-	-	-
45	Pembayaran Utang Jangka Panjang Lainnya	-	-	-	-
46	Jumlah Pengeluaran Pembiayaan (38 s.d. 44)	-	-	-	-
47	JUMLAH PEMBIAYAAN NETO (38-46)	-	-	-	-
48	SISA LEBIH PEMBIAYAAN ANGGARAN (26+46)	(88.284.957,584,00)	(3.297.860,862,38)	3,36	(66.261.660,078,04)

Bangkinang, 31 Desember 2017  
PIMPINAN BLUD

DR. ANDRI JUSTIAN, SP.PD  
NIP. 198008132006051001

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.

PEMERINTAH KABUPATEN KAMPAR  
SKPD : 1.02 02. - RUMAH SAKIT UMUM DAERAH BANGKINANG  
LAPORAN REALISASI ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA  
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR SAMPAI DENGAN DESEMBER 2018 DAN 2017

Dalam Rupiah

kode Rekening	Uraian	Jumlah Anggaran	Realisasi 2018	%	Realisasi 2017
1	2	3	4	5	6
4.	PENDAPATAN DAERAH	35.200.000.000,00	32.743.926.337,10	93,02	-
4.1.	PENDAPATAN ASLI DAERAH	35.200.000.000,00	32.743.926.337,10	93,02	-
4.1.4.	Lain-lain Pendapatan Asli Daerah yang Sah	35.200.000.000,00	32.743.926.337,10	93,02	-
4.1.4.15	Pendapatan BLUD	35.200.000.000,00	32.743.926.337,10	93,02	-
5.	BELANJA DAERAH	97.733.735.036,00	91.430.170.287,00	93,55	103.501.842.474,70
5.1.	BELANJA TIDAK LANGSUNG	32.388.350.536,00	30.257.866.894,00	93,42	29.972.219.137,00
5.1.1.	Belanja Pegawai	32.388.350.536,00	30.257.866.894,00	93,42	29.972.219.137,00
5.1.1.01.	Gaji dan Tunjangan	17.115.452.536,00	16.448.931.394,00	96,11	16.412.810.137,00
5.1.1.02.	Tambahan Penghasilan PNS	15.272.898.000,00	13.808.935.500,00	90,41	13.559.409.000,00
5.2.	BELANJA LANGSUNG	65.345.384.500,00	61.172.303.393,00	93,61	73.529.623.374,70
5.2.1.	Belanja Pegawai	15.354.983.000,00	14.968.283.705,00	97,42	17.814.140.072,00
5.2.1.01.	Honorarium PNS	117.980.000,00	117.560.000,00	99,89	165.965.000,00
5.2.1.06.	Belanja Pegawai BLUD	15.247.003.000,00	14.850.733.705,00	97,40	17.648.175.072,00
5.2.2.	Belanja Barang dan Jasa	28.251.035.800,00	28.011.246.640,00	99,04	29.104.604.236,70
5.2.2.01.	Belanja Bahan Pakai Habis	1.315.376.500,00	1.080.865.000,00	78,59	893.040.627,00
5.2.2.03.	Belanja Jasa Kantor	5.760.185.600,00	5.287.464.477,00	91,38	4.139.187.493,00
5.2.2.06.	Belanja Cetak dan Penggandaan	219.427.000,00	174.122.000,00	79,35	121.395.500,00
5.2.2.11.	Belanja Makanan dan Minuman	320.200.000,00	300.820.000,00	93,95	207.093.700,00
5.2.2.15.	Belanja Perjalanan Dinas	580.088.000,00	538.496.043,00	93,00	433.282.740,00
5.2.2.17.	Belanja kursus, pelatihan, sosialisasi, dan tambangan teknis PNS	962.000.000,00	906.289.579,00	92,23	393.468.810,00
5.2.2.20.	Belanja Pemeliharaan	557.020.000,00	592.290.230,00	61,89	279.900.000,00
5.2.2.21.	Belanja Jasa Konsultansi	-	-	-	123.853.000,00
5.2.2.29.	Belanja jasa Tenaga Ahli/Instruktur/Tarasumber	1.333.052.000,00	1.120.543.571,00	85,66	791.744.000,00
5.2.2.30.	Belanja Barang dan Jasa BLUD	16.752.597.000,00	18.009.355.740,00	107,50	21.721.638.366,70
5.2.3.	Belanja Modal	21.698.765.700,00	18.192.773.048,00	83,84	26.610.879.029,00
5.2.3.03.	Belanja Modal Pengadaan Alat alat Angkutan Darat Bermotor	794.172.000,00	774.450.000,00	97,52	-
5.2.3.10.	Belanja Modal Pengadaan Peralatan Kantor	220.000.000,00	217.715.000,00	99,86	26.878.500,00
5.2.3.11.	Belanja Modal Pengadaan Peralengkapan Kantor	66.000.000,00	40.250.000,00	60,98	89.075.000,00
5.2.3.12.	Belanja Modal Pengadaan Komputer	76.100.000,00	56.126.020,00	73,75	1.803.762.340,00
5.2.3.13.	Belanja Modal Pengadaan meubelair	113.988.000,00	15.350.000,00	13,47	-
5.2.3.14.	Belanja Modal Pengadaan Peralatan Dapur	103.536.000,00	101.337.000,00	98,07	-
5.2.3.16.	Belanja Modal Pengadaan Alat-alat Studio	140.000.000,00	139.885.000,00	99,92	31.441.000,00
5.2.3.17.	Belanja Modal Pengadaan Alat-alat Komunikasi	-	-	-	21.000.000,00
5.2.3.18.	Belanja Modal Pengadaan Alat-alat Ukur	18.538.000,00	18.395.000,00	99,23	-
5.2.3.19.	Belanja Modal Pengadaan Alat-alat Keukhteran	1.476.090.000,00	1.303.126.295,00	88,28	12.599.348.372,00
5.2.3.20.	Belanja Modal Pengadaan Alat-alat Laboratorium	69.657.000,00	69.209.000,00	99,31	-
5.2.3.26.	Belanja Modal Pengadaan Konstruksi(Pembelian*) Bangunan	18.225.975.700,00	15.286.632.150,00	83,87	11.780.216.400,00
	SURPLUS(DEFISIT)	(62.533.735.036,00)	(58.686.243.949,90)	93,85	(103.501.842.474,70)

Bangkinang, 30 Desember 2018  
DIREKTUR RUMAH SAKIT UMUM DAERAH BANGKINANG  
Dr. ANHRI JUSTIAN, S.Pd  
NIP. 198008152006051001

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
- 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.
  - Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Dokumentasi

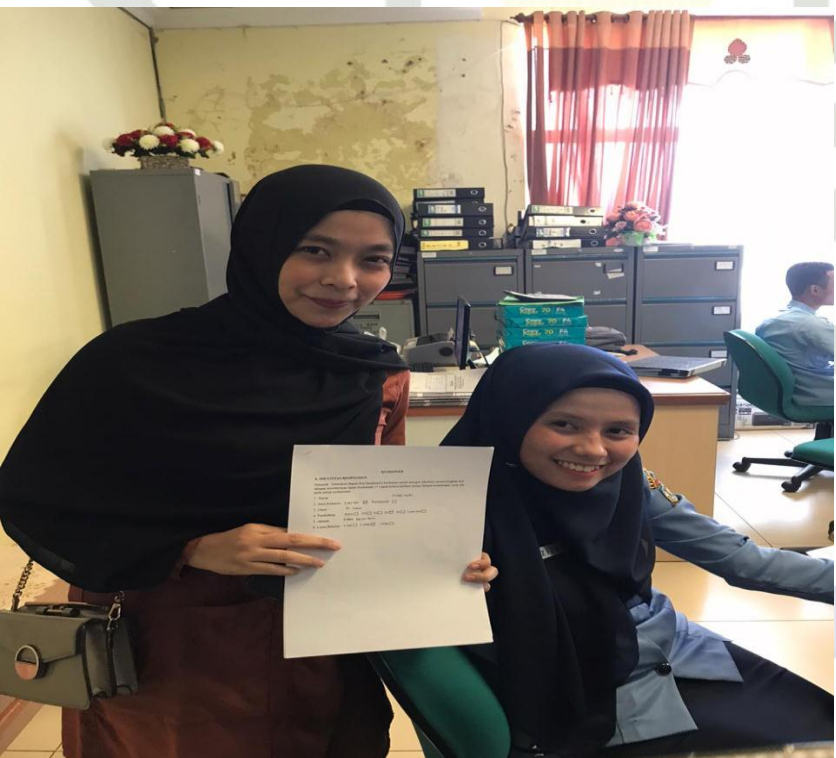


© Hak cipta milik UIN Suska Riau

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

### 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 RIWAYAT HIDUP

**Gettria Melani**, lahir di Tembilahan, tepatnya di Tembilahan, Kecamatan Tembilahan Kota Kabupaten Indragiri Hilir, pada tanggal 27 Oktober 1997. Anak kedua dari tiga bersaudara dilahirkan dari pasangan pernikahan Ependy dan Heni Paridah.

Pada tahun 2004-2010 penulis telah menempuh pendidikan dasar di SD 08 Tembilahan Kota, kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN 1 Tembilahan Kota tahun 2010-2013. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan di SMAN 2 Tembilahan Kota pada tahun 2013-2016. Kemudian pada tahun 2016 penulis melanjutkan pendidikan di Universitas Islam Syarif Kasim Riau mengambil jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial.

Dengan berkat dan Rahmat Allah, pada tanggal 08 Juli 2020 penulis dinyatakan lulus dari ujian Munaqasah dan Oral Comprehensive dengan judul **“PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, PENEKANAN ANGGARAN, KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN (STUDI EMPIRIS RUMAH SAKIT UMUM DAERAH BANGKINANG)”** dibawah bimbingan Bapak Dr. Donny Martias SE, MM.

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.