

**Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran,  
Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran  
(Studi Pada Perangkat Daerah Kota Surabaya)**

**SKRIPSI**



Oleh :

**ANGGRAENI NUR SISWIRANINGTYAS**  
17013010198/FEB/EA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"**

**JAWA TIMUR**

**2021**

**Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran,  
Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran  
(Studi Pada Perangkat Daerah Kota Surabaya)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi**



**Oleh :**

**ANGGRAENI NUR SISWIRANINGTYAS**  
**17013010198/FEB/EA**

**Kepada**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"**

**JAWA TIMUR**

**2021**

## SKRIPSI

### Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran

(Studi Pada Perangkat Daerah Kota Surabaya)

Disusun Oleh:

**ANGGRAENI NUR SISWIRANINGTYAS**  
17013010198/FEB/EA

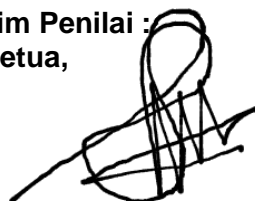
Telah dipertahankan dihadapan dan diterima keabsahan dari Artikel yang akan dipublikasikan Pada Jurnal Sinta 1-6 oleh Tim Penilai Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur Pada Tanggal : 09 Juli 2021

**Pembimbing :  
Pembimbing Utama**



**Prof. Dr. Indrawati Yuhertiana. MM., Ak.,  
CA., CMA**  
NIP. 1966 1017 1993 03 2001

**Tim Penilai :  
Ketua,**



**Dr. Dra. Ec. Erna Sulistyowati,  
MM., CIBA**  
NIP. 1967 0204 1992 03 2001

**Anggota,**



**Dr. Rida Perwita Sari. M.Aks., Ak.,  
CA., CPA., CIBA**  
NPT. 3 8412 10 0293

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas  
Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

**Prof. Dr. Syamsul Huda. SE. MT**  
NIP. 1959 0828 1990 03 1001

**Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran  
Anggaran, Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran  
(Studi Pada Perangkat Daerah Kota Surabaya)**

**Anggraeni Nur Siswiraningtyas**

**17013010198**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan data primer. Data primer tersebut yaitu kuesioner yang disebar kepada responden. Populasi pada penelitian ini yaitu 218 pegawai di 22 dinas dan 4 badan kota Surabaya yang terlibat dalam pengelolaan keuangan. Penelitian ini menggunakan teknik random sampling. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu PLS-SEM dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 3.0. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap senjangan anggaran.

**Kata Kunci:** Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi, Senjangan Anggaran

***The Influence of Participation in Budget Formulation, Clarity of Budget Objectives, Organizational Commitment to Budgetary Slack  
(Study on Surabaya City Regional Apparatus)***

**Anggraeni Nur Siswiraningtyas**  
**17013010198**

**ABSTRACT**

*This study aims to examine and analyze the effect of budgetary participation, clarity of budget targets, organizational commitment to budgetary slack. This type of research is a quantitative research using primary data. The primary data is a questionnaire distributed to respondents. The population in this study were 218 employees in 22 offices and 4 Surabaya city agencies who were involved in financial management. This study used a random sampling technique. The data analysis technique used in this study is PLS-SEM with the help of SmartPLS version 3.0 software. The results of the study prove that the variables of budgetary participation, clarity of budget targets, organizational commitment have an influence on budgetary slack.*

**Keywords** : *Participation in Budget Formulation, Clarity of Budget Objectives, Organizational Commitment, Budget Slack*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang maha pengasih lagi maha penyayang yang telah memberikan kenikmatan yang tiada terkira, serta berkah, rahmat dan hidayah-Nya yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyusun skripsi yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran (Studi pada Perangkat Daerah Kota Surabaya)”** dengan tepat waktu dan semaksimal mungkin. Guna memenuhi prasyarat untuk menyelesaikan jenjang pendidikan Strata-1 dan memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Penyusunan skripsi ini tidak akan terselesaikan dan terwujud dengan baik tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak yang telah memberikan bimbingan, bantuan, masukan, kritikan, saran, dan doa selama proses penyusunan dan penyelesaian skripsi. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT, selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Prof. Dr. Syamsul Huda, SE., MT., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
3. Dr. Eko Purwanto, SE., M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Dr. Dra. Ec. Endah Susilowati, M.Si, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

5. Dra. Ec. Sari Andayani, M.Aks, CMA, selaku Koordinator Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
6. Prof. Dr. Indrawati Yuhertiana, M.M., Ak., CA., CMA. selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing dan selalu memberikan masukan kepada penulis hingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Bapak atau Ibu Dosen Pengajar Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas "Veteran" Jawa Timur yang telah banyak membantu selama menempuh pendidikan ini.
8. Keluarga penulis yang tercinta khususnya kedua orang tua atas segala do'a, kepercayaan, cinta kasih yang tiada henti diberikan kepada penulis, dan senantiasa memberikan motivasi yang luar biasa dengan dukungannya baik moril maupun materiil dalam penulisan skripsi ini.
9. Adik-adik penulis yang dapat menghibur penulis.
10. Penulis sendiri yang luar biasa hebat, luar biasa kuat, dan mampu bertahan pada situasi terbaik hingga terberat sehingga dapat menyelesaikannya skripsi ini dengan baik.
11. Faiz Marwan yang menjadi teman dekat bagi penulis yang selalu mendengar keluh kesah penulis dengan penuh kesabaran, selalu memberikan dukungan terbaiknya untuk penulis, serta segala hal yang telah dilakukan untuk mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi.
12. Adella Novita, Ayu Safira, Paulina Romario sebagai sahabat dekat sejak SMP maupun SMA yang selalu meluangkan waktunya untuk mendengarkan keluh kesah penulis, selalu mengerti kondisi penulis

disaat mood sedang bagus maupun tidak dan selalu memotivasi dengan hal-hal positif.

13. Tania Febrianti dan Salwa Izzati, Irna Amelia, Fabiola Dinda Effendi, Afifah Istiqomah, dan Eric Candra sebagai sahabat penulis diperkuliah yang selalu ada selama hampir 24/7 dalam kondisi apapun baik suka maupun duka, selalu meluangkan waktunya untuk mendengarkan keluhan penulis, memberi saran dan dukungan yang baik, memberi canda dan tawa di hidup penulis, dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi.
14. Teman-teman seperbimbingan yang sudah mau belajar, berdiskusi, dan berusaha bersama.
15. Segenap pengurus dan keluarga besar Himpunan Mahasiswa Akuntansi yang telah memberikan pembelajaran dan pengalaman yang berharga bagi penulis sehingga mendukung kelancaran masa perkuliahan.
16. Seluruh teman dan rekan seperjuangan Mahasiswa Akuntansi angkatan 2017 Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu.

Akhir kata, mohon maaf apabila dalam skripsi ini masih terdapat kekurangan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak. Dan atas segala bantuan dan kebaikan yang telah diberikan kepada penulis semoga mendapat berkah yang melimpah dari Allah SWT, Aamiin yaa rabbal alamiin.

Surabaya, 27 Mei 2021

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN</b>	
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR DIAGRAM .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah .....</b>	<b>12</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian .....</b>	<b>12</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian .....</b>	<b>13</b>
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Landasan Teori .....</b>	<b>19</b>
<b>2.2.1 Teori Agensi (Agency Theory) .....</b>	<b>19</b>
<b>2.2.2 Teori Penentuan Tujuan (Goal Setting Theory) .....</b>	<b>20</b>
<b>2.2.3 Anggaran .....</b>	<b>21</b>
<b>2.2.4 Penganggaran Sektor Publik .....</b>	<b>25</b>
<b>2.2.5 Senjangan Anggaran .....</b>	<b>27</b>
<b>2.2.6 Partisipasi Penyusunan Anggaran .....</b>	<b>28</b>
<b>2.2.7 Kejelasan Sasaran Anggaran .....</b>	<b>30</b>

2.2.8	Komitmen Organisasi .....	31
2.3	Hubungan Antar Variabel .....	32
2.3.1	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran.....	32
2.3.2	Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran.....	33
2.3.3	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran..	34
2.4	Kerangka Konseptual.....	35
2.5	Hipotesis.....	36
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>37</b>
3.1	Jenis Penelitian .....	37
3.2	Objek dan Subjek Penelitian.....	37
3.3	Definisi Operasional dan Teknik Pengukuran Variabel .....	38
3.3.1	Definisi Operasional .....	38
3.3.2	Teknik Pengukuran Variabel .....	42
3.4	Populasi dan Sampel .....	43
3.4.1	Populasi.....	43
3.4.2	Sampel.....	44
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	46
3.5.1	Jenis Data.....	46
3.5.2	Sumber Data.....	46
3.5.3	Teknik Pengumpulan Data .....	46
3.6	Teknik Analisis dan Uji Hipotesis .....	47

3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	47
3.6.2 Model Analisis Data .....	47
3.6.3 Pengukuran Outer Model .....	48
3.6.4 Pengukuran Inner Model .....	49
3.6.5 Uji Hipotesis .....	50
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>51</b>
4.1 Deskripsi Subjek dan Objek Penelitian.....	51
4.1.1 Gambaran Umum Subjek Penelitian.....	51
4.1.2 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	51
4.2 Deskripsi Hasil Penelitian.....	52
4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden.....	54
4.2.2 Deskripsi Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran .....	60
4.2.3 Deskripsi Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran .....	61
4.2.4 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi .....	63
4.2.5 Deskripsi Variabel Senjangan Anggaran.....	65
4.3 Analisis Data.....	67
4.3.1 Pengujian <i>Outer Model</i> .....	67
4.3.2 Pengujian <i>Inner Model</i> .....	74
4.3.3 Pengujian Hipotesis.....	75
4.4 Pembahasan .....	77
4.4.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran.....	77

4.4.2 Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran.....	80
4.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran.....	81
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>84</b>
5.1 Kesimpulan.....	84
5.2 Implikasi Penelitian .....	84
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	86
5.4 Saran .....	86
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Komposisi Pendapatan pada Laporan Realisasi Anggaran Kota Surabaya tahun anggaran 2015-2019 (dalam rupiah).....	3
Tabel 1.2 Komposisi Belanja pada Laporan Realisasi Anggaran Kota Surabaya tahun anggaran 2015-2019 (dalam rupiah).....	4
Tabel 2.1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang .....	17
Tabel 3.1 Indikator dan Pernyataan Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	39
Tabel 3.2 Indikator dan Pernyataan Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran	40
Tabel 3.3 Indikator dan Pernyataan Variabel Komitmen Organisasi .....	41
Tabel 3.4 Indikator dan Pernyataan Variabel Senjangan Anggaran .....	42
Tabel 3.5 Skala Likert .....	43
Tabel 3.6 Daftar Jumlah Pegawai yang Terlibat dalam Pengelolaan Keuangan Dinas dan Badan Kota Surabaya .....	44
Tabel 4.1 Daftar Rincian Kuesioner .....	53
Tabel 4.2 Deskripsi Pengumpulan Kuesioner.....	54
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	55
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	56
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	57
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	57
Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Bagian atau Divisi .....	58
Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	59

<b>Tabel 4.9 Frekuensi Jawaban Responden Atas Variabel Partisipasi</b>	
<b>Penyusunan Anggaran.....</b>	<b>61</b>
<b>Tabel 4.10 Frekuensi Jawaban Responden Berdasarkan Variabel Kejelasan</b>	
<b>Sasaran Anggaran .....</b>	<b>62</b>
<b>Tabel 4.11 Frekuensi Jawaban Responden Berdasarkan Variabel Komitmen</b>	
<b>Organisasi.....</b>	<b>64</b>
<b>Tabel 4.12 Frekuensi Jawaban Responden Berdasarkan Variabel Senjangan</b>	
<b>Anggaran.....</b>	<b>66</b>
<b>Tabel 4.13 Outer Loading Tahap Satu .....</b>	<b>68</b>
<b>Tabel 4.14 Outer Loading Tahap Dua .....</b>	<b>70</b>
<b>Tabel 4.15 Outer Loading Tahap Tiga.....</b>	<b>71</b>
<b>Tabel 4.16 Hasil Pengujian Discriminant Validity .....</b>	<b>72</b>
<b>Tabel 4.17 Hasil Pengujian Average Variance Extracted (AVE).....</b>	<b>73</b>
<b>Tabel 4.18 Hasil Pengujian Composite Reliability .....</b>	<b>74</b>
<b>Tabel 4.19 Hasil Pengujian R-square.....</b>	<b>75</b>
<b>Tabel 4.20 Uji Hipotesis Berdasarkan Path Coefficient.....</b>	<b>76</b>
<b>Tabel 4.21 Hasil Pengujian Hipotesis .....</b>	<b>77</b>

## DAFTAR DIAGRAM

Diagram 2.1 Kerangka Konseptual .....	35
---------------------------------------	----

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 4.1 Outer Loading Tahap Satu .....</b>	<b>68</b>
<b>Gambar 4.2 Outer Loading Tahap Dua .....</b>	<b>70</b>
<b>Gambar 4.3 Outer Loading Tahap Tiga .....</b>	<b>71</b>
<b>Gambar 4.4 Hasil Pengujian Composite Reliability .....</b>	<b>74</b>



## **DAFTAR LAMPIRAN**

**Lampiran 1 Penelitian Terdahulu**

**Lampiran 2 Kuesioner Penelitian**

**Lampiran 3 Surat Rekomendasi Penelitian**

**Lampiran 4 Tanda Terima Kuesioner**

**Lampiran 5 Daftar Karakteristik Responden**

**Lampiran 6 Daftar Tabulasi Kuesioner**

**Lampiran 7 Hasil Pengujian Smart PLS 3**