

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL
TERHADAP REALISASI ANGGARAN PADA
PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV
REGIONAL I KEBUN BANGUN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)
Program Studi Akuntansi*



Oleh:

NAMA	: TRI AJENG ZANZANNI
NPM	: 2205170123
PROGRAM STUDI	: AKUNTANSI
KONSENTRASI	: AKUNTANSI PEMERIKSAAN

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2026**



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 10 April 2026, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : TRI AJENG ZANZANNI
NPM : 2205170123
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI PEMERIKSAAN
Judul Skripsi : PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP REALISASI ANGGARAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I KEBUN BANGUN

Dinyatakan : (A-) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I

Penguji II

Irfan, S.E., M.M., Ph.D

Sriya Sanjaya, S.E., M.M

Pembimbing

Khairul Anwar Pulungan, S.E., M.Si

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

Dr. Radiman, S.E., M.Si

Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama Lengkap : TRI AJENG ZANZANNI
N.P.M : 2205170123
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI PEMERIKSAAN
Judul Tugas Akhir : PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL
TERHADAP REALISASI ANGGARAN PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I
KEBUN BANGUN

Disetujui dan telah memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, Maret 2026

Pembimbing Tugas Akhir

(KHAIRUL ANWAR PULUNGAN, S.E., M.Si.)

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(M. SHAREZA HAFIZ, S.E., M.Acc)

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(Dr. RADIMAN, S.E., M.Si.)

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : TRI AJENG ZANZANNI

N.P.M : 2205170123

Program Studi : AKUNTANSI

Konsentrasi : AKUNTANSI PEMERIKSAAN

**Judul Skripsi : PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP
REALISASI ANGGARAN PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA IV REGIONAL I KEBUN BANGUN**

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari tugas akhir ini merupakan hasil **Plagiat** atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya yang menyatakan



TRI AJENG ZANZANNI

Unggul | Cerdas | Terpercaya

ABSTRAK

PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP REALISASI ANGGARAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I KEBUN BANGUN

Oleh:

TRI AJENG ZANZANNI

email: triajengzanzanni@gmail.com

Penelitian ini berfokus pada pengaruh sistem pengendalian internal terhadap realisasi anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun. Fenomena yang diamati menunjukkan bahwa terdapat sejumlah permasalahan dalam realisasi anggaran yang dilaksanakan, yang diduga berkaitan dengan efektivitas sistem pengendalian internal yang diterapkan. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis seberapa besar pengaruh dari tiga komponen sistem pengendalian internal, yaitu lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian dan pemantauan terhadap realisasi anggaran. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, di mana data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar kepada 27 pegawai bagian akuntansi & keuangan dan 19 pegawai divisi satuan pengawasan intern. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan Pengendalian berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun, Aktivitas Pengendalian berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun, Pemantauan berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun, dan Lingkungan Pengendalian, Aktivitas Pengendalian, Pemantauan secara simultan berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun.

Kata Kunci : Sistem Pengendalian Internal, Realisasi Anggaran

ABSTRACT

THE EFFECT OF THE INTERNAL CONTROL SYSTEM ON BUDGET REALIZATION AT PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I KEBUN BANGUN

By:

TRI AJENG ZANZANNI

email: triajengzanzanni@gmail.com

This study focuses on the influence of the internal control system on budget realization at PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun. The observed phenomena indicate a number of problems in budget realization, which are suspected to be related to the effectiveness of the implemented internal control system. The purpose of this study is to analyze the influence of three components of the internal control system the control environment, control activities, and monitoring on budget realization. The research method used was quantitative with an associative approach. Data were collected through questionnaires distributed to 27 employees in the accounting and finance division and 19 employees in the internal audit division. The analysis technique used in this study was multiple linear regression analysis.

The results of this study indicate that the Control Environment has a positive effect on the Budget Realization of PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun, Control Activities have a positive effect on the Budget Realization of PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun, Monitoring has a positive effect on the Budget Realization of PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun, and the Control Environment, Control Activities, and Monitoring simultaneously have a positive effect on the Budget Realization of PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun.

Keywords: *Internal Control System, Budget Realization*

KATA PENGANTAR



Assalammualaikum Wr.Wb

Alhamdulillahirabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Selanjutnya tidak lupa pula peneliti mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi peneliti guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Sastra 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul peneliti yaitu : **“Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Realisasi Anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun”**

Dalam menyelesaikan tugas akhir ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan tugas akhir. Penulis mengucapkan terimakasih kepada ALLAH SWT, dan kepada Ayahanda dan Ibunda. Terimakasih atas segala pengorbanan dan tulus kasih sayang yang diberikan. Terimakasih selalu berjuang untuk kehidupan penulis, terimakasih untuk semua doa dan dukungan ayah & Ibu penulis bisa di titik ini. Kalian adalah

kekuatan terbesar dalam hidup penulis, I love you both forever. Penulis juga ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak **Prof. Dr. Agussani, M.AP.**, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak **Dr. Radiman S.E., M.Si.**, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak **Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si.**, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak **M. Shareza Hafiz, SE., M.Acc.**, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak **M. Shareza Hafiz, SE., M.Acc.**, selaku Ketua Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu **Nabilla Dwi Aginta, SE., M.Sc.**, selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak **Khairul Anwar Pulungan, S.E., M.Si.**, selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, dukungan serta masukan yang berharga selama proses penyusunan tugas akhir ini, mulai dari tahap perencanaan hingga terselesaikannya penelitian ini.
8. Bapak dan Ibu dosen beserta Staff biro yang telah mendidik dan mengarahkan peneliti dalam proses perkuliahan.
9. Terimakasih kepada seluruh jajaran pimpinan dan karyawan PT Perkebunan Nusantara Regional I Kebun Bangun yang telah memberikan kesempatan serta

data yang diperlukan selama proses penelitian ini. Bantuan dan kerja sama yang diberikan sangat berarti dalam penyusunan tugas akhir ini.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan tugas akhir ini dari semua pihak.

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan doa dalam proses penyusunan tugas akhir ini. Semoga tugas akhir ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi para pembaca, serta dapat memperluas wawasan dan cakrawala pemikiran di masa yang akan datang. Penulis juga berharap tugas akhir ini nantinya dapat diselesaikan dengan baik dan menjadi karya ilmiah yang lebih sempurna di masa depan.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, 2026

Tri Ajeng Zanzanni
2205170123

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	13
1.3 Batasan Masalah.....	13
1.4 Rumusan Masalah	14
1.5 Tujuan Penelitian.....	14
1.6 Manfaat Penelitian.....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA	16
2.1 Landasan Teori	16
2.1.1 Teori Agency	16
2.1.2 Realisasi Anggaran	17
2.1.2.1 Pengertian Realisasi Anggaran	17
2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Realisasi Anggaran	18
2.1.2.3 Komponen Realisasi Anggaran.....	19
2.1.3 Sistem Pengendalian Internal.....	21
2.1.3.1 Pengertian Sistem Pengendalian Internal.....	21
2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Sistem Pengendalian Internal	23
2.1.3.3 Komponen Sistem Pengendalian Internal	25
2.2 Penelitian Terdahulu.....	27
2.3 Kerangka Konseptual	32
2.4 Hipotesis	35
BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1 Jenis Penelitian	37
3.2 Definisi Operasional.....	37

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	38
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	39
3.5 Teknik Pengumpulan Data	40
3.6 Teknik Analisis Data	44
3.6.1. Analisis Statistik Deskriptif	44
3.6.2. Uji Asumsi Klasik.....	44
3.6.3. Regresi Linier Berganda	47
3.6.4 Pengujian Hipotesis	48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	50
4.1 Hasil Penelitian.....	50
4.1.1 Deskripsi Penelitian	50
4.1.1.1 Demografi Responden.....	50
4.1.1.2 Deskripsi Jawaban Responden.....	52
4.1.2 Uji Kualitas Data	61
4.1.2.1 Uji Validitas	61
4.1.2.2 Uji Reliabilitas	62
4.1.3 Uji Asumsi Klasik.....	62
4.1.3.1 Uji Normalitas.....	62
4.1.3.2 Uji Multikolineritas	65
4.1.3.3 Uji Heterokedastisitas	66
4.1.3.4 Uji Autokorelasi	67
4.1.4 Analisis Regresi Linier Berganda	68
4.1.5 Uji Hipotesis	70
4.1.5.1 Uji Parsial (Uji t).....	70
4.1.5.2 Uji Simultan (Uji F)	74
4.1.5.3 Koefisien Determinasi.....	75
4.2 Pembahasan	76
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	81
DAFTAR PUSTAKA	83

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Realisasi Anggaran Operasional PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun Tahun 2022 s/d 2024	8
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	27
Tabel 3.1 Defenisi Operasional Variabel	38
Tabel 3.2 Rencana Jadwal Penelitian.....	39
Tabel 3.3 Skala Likert	41
Tabel 3.4 Pengambilan Keputusan Ada Tidaknya Autokorelasi	48
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	50
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	51
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	51
Tabel 4.4 Karakteristik responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	52
Tabel 4.5 Karakteristik responden Berdasarkan Jabatan	52
Tabel 4.6 Deskripsi Jawaban Variabel Lingkungan Pengendalian (X1)	53
Tabel 4.7 Deskripsi Jawaban Variabel Aktivitas Pengendalian (X2)	55
Tabel 4.8 Deskripsi Jawaban Variabel Pemantauan (X3).....	57
Tabel 4.9 Deskripsi Jawaban Variabel Relisasi Anggaran (Y).....	58
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Data	61
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas Data	62
Tabel 4.12 Hasil Uji Komogorov-Smirnov.....	63
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas	66
Tabel 4.14 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	68
Tabel 4.15 Hasil Uji Autokorelasi	68
Tabel 4.16 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	69
Tabel 4.17 Hasil Uji Parsial (Uji t)	71
Tabel 4.18 Hasil Uji Simultan (Uji F).....	74
Tabel 4.19 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R-Square)	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	36
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram	64
Gambar 4.2 Hasil Uji P-Plot	65

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis di Indonesia semakin ketat sehingga menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional agar dapat bertahan dalam lingkungan yang kompetitif. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan perlu memiliki sistem pengelolaan yang baik, terutama dalam hal pengendalian internal dan pengelolaan anggaran.

Pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien merupakan salah satu kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Suak et al., 2021). Anggaran dapat diartikan sebagai perkiraan capaian kinerja yang direncanakan dalam suatu periode tertentu dan dituangkan dalam bentuk satuan keuangan (Darwanis & Nanda, 2016). Dalam pendekatan penganggaran berbasis kinerja, fokus utama diarahkan pada pencapaian target yang telah ditetapkan dengan menekankan aspek efektivitas dan efisiensi pelaksanaannya, bukan sekadar memenuhi kebutuhan atau mencapai keseimbangan anggaran.

Terdapat tiga metode dalam menyusun anggaran, yaitu *top down budgeting*, *bottom up budgeting*, dan metode gabungan. *Top down budgeting* adalah metode anggaran yang dilaksanakan oleh organisasi atau perusahaan yang dimulai dari pimpinan perusahaan kepada bawahannya. *Bottom up budgeting* adalah metode anggaran yang dilaksanakan oleh organisasi atau perusahaan yang dimulai dari bawahan ke atasan. Sementara metode gabungan dilaksanakan dengan menggabungkan kedua metode tersebut untuk mengoptimalkan proses penyusunan anggaran (Tempoh et al., 2021).

Anggaran dapat berfungsi sebagai penglihatan publik mengenai keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan, pengendalian dan evaluasi kinerja, yang tidak hanya menjadi pedoman pelaksanaan kegiatan operasional, tetapi juga instrument untuk mengukur efektivitas serta efisiensi organisasi (Sinuhaji & Nasution, 2023). Dengan demikian, anggaran merupakan salah satu instrument penting bagi perusahaan untuk mengendalikan pengeluaran agar tetap sesuai dengan rencana strategis dalam mencapai tujuan organisasi.

Namun dalam praktiknya, banyak perusahaan yang menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi antara anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi yang dijalankan di lapangan, termasuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Perencanaan anggaran yang baik belum menjadi jaminan tercapainya tujuan sesuai rencana apabila pelaksanaannya tidak diikuti dengan pengendalian yang memadai (Zulia Hanum & Utari, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan pencapaian target organisasi tidak hanya bergantung pada kualitas perencanaan, tetapi juga pada efektivitas sistem pengendalian yang diterapkan dalam proses pelaksanaan anggaran.

Permasalahan dalam realisasi anggaran BUMN tercermin dari hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) yang menemukan permasalahan signifikan pada 11 BUMN atau anak perusahaannya dalam pemeriksaan tahun 2023, termasuk masalah pada pengelolaan pendapatan, biaya, dan investasi (Mubarak, 2023). Lebih lanjut, BPK juga menemukan permasalahan terkait kebutuhan anggaran pada Kementerian BUMN dan merekomendasikan dilakukannya kajian agar anggaran lebih menggambarkan tugas pokok dan fungsi

serta tanggung jawab yang sebenarnya (Humas BPK, 2024). Temuan-temuan ini mengindikasikan bahwa masalah dalam realisasi anggaran masih menjadi tantangan yang perlu mendapat perhatian serius dalam pengelolaan BUMN di Indonesia.

Realisasi anggaran yang baik dapat dilihat dari tingkat pelaksanaan realisasi fisik dan realisasi anggaran yang terjadwal sesuai dengan rencana kerja selama satu periode tahun anggaran. Menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 158 Tahun 2014, idealnya pada pertengahan tahun realisasi penyerapan anggaran sudah mencapai 50% dan di akhir tahun dapat dimaksimalkan menjadi minimal 95%. Namun, masalah klasik yang sering terjadi dalam pelaksanaan anggaran adalah pola penyerapan anggaran pada semester I (triwulan I-II) meningkat secara landai dan hampir stagnan, namun pada semester II (triwulan III-IV) mengalami peningkatan pesat. Kondisi ini mengakibatkan keterlambatan pencairan anggaran yang pada akhirnya mempengaruhi peran anggaran sebagai instrumen dalam menciptakan stabilitas ekonomi (Deslina, 2022).

Realisasi anggaran juga merupakan indikator yang menunjukkan keberhasilan suatu program atau kebijakan yang dilakukan organisasi (Karundeng et al., 2023). Lebih dari itu, realisasi anggaran juga berfungsi sebagai alat distribusi, alokasi, dan stabilitas sehingga penerapan strategi yang tepat dapat meningkatkan efektivitas perusahaan secara keseluruhan (Shofwah & Handayani, 2019). Oleh karena itu, memastikan realisasi anggaran berjalan dengan baik merupakan salah satu tujuan penting yang harus dicapai perusahaan.

Salah satu faktor yang memengaruhi efisiensi dan efektivitas realisasi anggaran adalah sistem pengendalian internal, terutama dalam aspek akuntansi.

Dalam teori akuntansi dan organisasi, pengendalian internal didefinisikan sebagai suatu proses yang dipengaruhi oleh sumber daya manusia dan sistem teknologi informasi, yang dirancang untuk membantu organisasi mencapai suatu tujuan atau objektif tertentu. Pengendalian internal merupakan bagian integral yang tidak dapat dipisahkan dari kegiatan manajemen perusahaan, di mana proses pengoperasian suatu perusahaan terjadi (Budiman et al., 2020)

Agar realisasi anggaran berjalan dengan efektif, diperlukan adanya dukungan dari sistem pengendalian internal yang kuat. Sistem pengendalian internal yang baik dapat mengidentifikasi potensi risiko dan mengatasi hambatan atau kelemahan yang mungkin menghambat efisiensi penyerapan anggaran (Yeni et al., 2024). Hal tersebut sejalan dengan penelitian Firza & Akbar (2024) yang membuktikan bahwa sistem pengendalian internal yang efektif mampu mempengaruhi kualitas laporan keuangan secara signifikan. Dengan demikian, efektivitas pengendalian internal secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap kualitas dan keandalan realisasi anggaran perusahaan.

Mengukur sistem pengendalian internal secara teori mengacu pada kerangka kerja *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) tahun 2013 yang terdiri dari lima komponen, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Setiap komponen tersebut saling terkait dan terintegrasi dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pengendalian internal bertujuan untuk meningkatkan efektivitas seluruh kegiatan operasional perusahaan sehingga mampu mengontrol pengeluaran dalam rangka mencapai sasaran organisasi, serta meningkatkan akurasi dan reliabilitas data maupun pencatatan akuntansi yang

diwujudkan dalam laporan keuangan dan laporan manajerial (Nababan & Muktiadji, 2022).

Dalam konteks realisasi anggaran, aktivitas pengendalian berperan penting untuk memastikan bahwa setiap pengeluaran telah mendapat otorisasi yang tepat, terdapat pemisahan fungsi antara pihak yang mengajukan, menyetujui, dan melaksanakan anggaran, serta dilakukan verifikasi dan rekonsiliasi secara berkala antara anggaran dengan realisasinya (Novita & Saputra, 2023). Aktivitas pengendalian yang efektif akan menciptakan mekanisme *checks and balances* dalam pengelolaan anggaran, sehingga dapat meminimalkan risiko penyimpangan, meningkatkan akuntabilitas, dan pada akhirnya mendukung tercapainya realisasi anggaran sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Khususnya pada sektor perkebunan, perusahaan menghadapi tantangan tersendiri dalam pengelolaan anggaran mengingat sifat operasional yang sangat bergantung pada faktor musim, cuaca, dan siklus tanaman. PT Perkebunan Nusantara (PTPN) sebagai salah satu BUMN yang bergerak di bidang perkebunan juga tidak terlepas dari tantangan dalam merealisasikan anggaran sesuai dengan yang telah direncanakan. Kompleksitas operasional perkebunan yang meliputi kegiatan penanaman, pemeliharaan, panen, hingga pengolahan hasil perkebunan memerlukan pengelolaan anggaran yang cermat dan sistem pengendalian yang kuat untuk memastikan setiap aktivitas berjalan sesuai rencana dan anggaran yang tersedia dapat digunakan secara optimal.

PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang usaha perkebunan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan dengan komoditas utama kelapa sawit dan teh. PTPN

IV memiliki wilayah operasional di Provinsi Sumatera Utara dan terbagi menjadi beberapa regional. Regional I merupakan salah satu regional yang membawahi beberapa unit kebun, termasuk Kebun Bangun yang berlokasi di Kabupaten Simalungun. Sebagai BUMN, PTPN IV dituntut untuk mengelola sumber daya secara efisien dan efektif, termasuk dalam pengelolaan anggaran operasionalnya.

Pemilihan Kebun Bangun sebagai objek penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, Kebun Bangun memiliki skala operasional yang cukup besar dengan kompleksitas pengelolaan anggaran yang meliputi berbagai aktivitas operasional perkebunan mulai dari pemeliharaan tanaman, pemanenan, hingga pengolahan hasil. Kedua, sebagai bagian dari BUMN, PTPN IV memiliki sistem pengendalian internal yang terstruktur sesuai dengan regulasi pemerintah, sehingga dapat memberikan gambaran yang baik tentang implementasi sistem pengendalian internal pada perusahaan perkebunan milik negara. Ketiga, aksesibilitas lokasi bagi peneliti dalam melakukan pengumpulan data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan sistem pengendalian internal dengan kinerja keuangan dan realisasi anggaran. Penelitian Setiawan & Soleh (2021) menemukan bahwa penyusunan anggaran dan sistem pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kinerja keuangan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bandung dengan koefisien determinasi sebesar 76,7%. Sejalan dengan itu, penelitian Putri & Endiana (2020) menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan pada koperasi di Kecamatan Payangan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Kuntadi &

Dian Rosdiana (2022) menunjukkan bahwa perencanaan anggaran, peraturan, dan koordinasi berpengaruh terhadap efektivitas penyerapan anggaran belanja pendidikan. Demikian pula penelitian Novita et al (2021) menemukan bahwa sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap penyerapan anggaran pada organisasi perangkat daerah provinsi Papua Barat.

Namun demikian, penelitian-penelitian tersebut masih terbatas pada sektor pemerintahan, perangkat daerah dan instansi pendidikan. Belum ada penelitian yang secara spesifik mengkaji hubungan sistem pengendalian internal dengan realisasi anggaran pada sektor perkebunan BUMN yang memiliki karakteristik operasional berbeda, seperti ketergantungan pada faktor musim, cuaca, dan siklus tanaman. Penelitian pada sektor perkebunan memiliki karakteristik kegiatan yang padat modal, berisiko tinggi terhadap faktor alam dan memiliki siklus produksi jangka panjang menjadikan sistem pengendalian internal memiliki tantangan tersendiri dibanding sektor pelayanan public atau pemerintahan. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna mengisi kesenjangan penelitian tersebut dan memberikan kontribusi pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana sistem pengendalian internal dapat mempengaruhi realisasi anggaran pada konteks perusahaan perkebunan.

Sebuah fenomena nyata terjadi di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun, perusahaan milik negara yang bergerak di sektor industri perkebunan. Permasalahan terkait realisasi anggaran di PTPN IV Regional I Kebun Bangun diduga disebabkan oleh belum optimalnya sistem pengendalian internal. Dalam operasionalnya, perusahaan menggunakan sistem akuntansi terpusat yang mencakup berbagai unit kerja. Namun, pada pelaksanaannya, ditemukan beberapa

kendala yang menunjukkan bahwa efektivitas sistem pengendalian internal tersebut belum berjalan secara optimal. Adanya fenomena yang terjadi di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun dapat dilihat dari rencana dan realisasi anggaran operasional perusahaan dari tahun 2022 sampai dengan tahun 2024 pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1
Realisasi Anggaran Operasional PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun Tahun 2022 s/d 2024

Tahun	Anggaran	Total Realisasi	Selisih	Presentase Realisasi (%)
2022	235.620.136.000	221.572.140.000	14.047.996.000	94,04
2023	247.369.271.000	235.271.135.000	12.098.136.000	95,11
2024	326.493.163.000	273.857.274.000	52.635.889.000	83,88

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara IV Reg I Kebun Bangun

Berdasarkan tabel di atas, fenomena masalah realisasi anggaran terjadi pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun dengan pola yang menarik untuk dikaji lebih mendalam. Data menunjukkan adanya fluktuasi dan inkonsistensi dalam pencapaian realisasi anggaran selama tiga tahun terakhir. Pada tahun 2022, realisasi anggaran mencapai 94,04% dari total anggaran sebesar Rp 235,62 miliar, yang berarti terdapat sisa anggaran yang tidak terserap sebesar Rp 14,05 miliar atau sekitar 5,96% dari total anggaran. Meskipun angka ini mendekati target standar penyerapan anggaran sebesar 95% menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 158 Tahun 2014, namun tetap menunjukkan adanya potensi peningkatan dalam optimalisasi penggunaan anggaran.

Kondisi membaik pada tahun 2023, di mana realisasi anggaran mencapai 95,11% dari total anggaran Rp 247,37 miliar, dengan selisih anggaran yang tidak terealisasi sebesar Rp 12,10 miliar atau hanya 4,89% dari anggaran yang direncanakan. Pencapaian ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil

memenuhi standar penyerapan anggaran yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 158 Tahun 2014. Keberhasilan tahun 2023 ini mengindikasikan bahwa sistem pengendalian internal pada periode tersebut berfungsi dengan baik dalam mendukung pencapaian target realisasi anggaran.

Namun demikian, fenomena yang menarik perhatian terjadi pada tahun 2024, di mana realisasi anggaran justru mengalami penurunan drastis menjadi hanya 83,88% dari total anggaran Rp 326,49 miliar. Hal ini mengakibatkan selisih anggaran yang tidak terserap mencapai Rp 52,64 miliar atau sekitar 16,12% dari total anggaran yang direncanakan. Penurunan persentase realisasi sebesar 11,23% dari tahun sebelumnya ini sangat signifikan dan menimbulkan pertanyaan mengenai apa yang menyebabkan penurunan tersebut sementara target anggaran mengalami kenaikan dari tahun 2023-2024 sebesar 32%.

Fenomena penurunan drastis realisasi anggaran pada tahun 2024 terjadi bersamaan dengan kenaikan alokasi anggaran yang sangat signifikan, yaitu sebesar 32% atau Rp 79,12 miliar dibandingkan tahun sebelumnya (dari Rp 247,37 miliar menjadi Rp 326,49 miliar). Kenaikan anggaran yang begitu besar dalam satu tahun mengindikasikan adanya rencana ekspansi atau peningkatan aktivitas operasional dari manajemen perusahaan. Berdasarkan wawancara awal dengan pihak manajemen, kenaikan anggaran tahun 2024 disebabkan oleh beberapa faktor strategis, antara lain seperti dilakukannya peremajaan kebun yang membutuhkan investasi besar, adanya subsidi dan bantuan kepada para petani dengan harga alat panen dan pupuk yang semakin meningkat di pasaran serta dilakukannya program intensifikasi produktivitas untuk meningkatkan hasil panen.

Namun, kenaikan anggaran yang signifikan ini tidak diikuti dengan peningkatan kapasitas realisasi anggaran, bahkan justru mengalami penurunan persentase. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan yang signifikan antara kapasitas perencanaan anggaran dengan kemampuan pelaksanaan di lapangan. Permasalahan bukan terletak pada ketersediaan dana, melainkan pada aspek pelaksanaan dan pengendalian operasional.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara awal dengan Kepala Divisi Satuan Pengawasan Intern, ditemukan beberapa indikasi kelemahan dalam sistem pengendalian internal, seperti pada lingkungan pengendalian, proses perencanaan dilakukannya peningkatan target anggaran tanpa melakukan penyesuaian kapasitas SDM dan struktur organisasi yang ada untuk dapat mengelola anggaran yang mengalami peningkatan sebesar 38,57% dari tahun 2022 ke tahun 2024, usulan anggaran dari divisi-divisi langsung dikonsolidasikan oleh bagian keuangan dan diajukan ke manajemen untuk persetujuan, tanpa melalui review dari internal audit terlebih dahulu. Padahal, dengan kenaikan anggaran yang sangat signifikan, seharusnya dilakukan review oleh internal audit untuk memastikan bahwa rencana anggaran realistis dan dapat dilaksanakan dengan mempertimbangkan kapasitas organisasi yang ada.

Pada aktivitas pengendalian ketika proses otorisasi pengeluaran anggaran, memakan waktu cukup lama karena harus melalui beberapa tingkatan persetujuan sehingga menghambat proses realisasi anggaran. Untuk setiap pengajuan realisasi anggaran, dokumen harus melalui proses verifikasi oleh bagian keuangan, kemudian persetujuan kepala divisi, persetujuan kepala bagian keuangan, dan akhirnya persetujuan manajer kebun lalu ke kantor regional.

Pada tahap pelaporan realisasi anggaran, proses **pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran belum dilakukan secara berkala**. Evaluasi realisasi anggaran baru dilakukan pada akhir triwulan, sehingga jika terjadi keterlambatan realisasi pada bulan pertama atau kedua dalam triwulan tersebut, tidak ada intervensi atau tindakan korektif yang dilakukan secara cepat.

Pola fluktuasi realisasi anggaran selama tiga tahun (tahun 2022 presentase sebesar 94,04%, mengalami kenaikan pada tahun 2023 menjadi 95,11%, namun penurunan terjadi pada tahun 2024 dimana presentase realisasi anggaran sebesar 83,88%) hal tersebut menunjukkan ketidakstabilan dalam pengelolaan dan pelaksanaan anggaran, khususnya ketika terjadi perubahan skala operasional yang signifikan. Besarnya nilai anggaran yang tidak terserap pada tahun 2024 mencapai Rp 52,64 miliar, jumlah yang sangat signifikan mengingat nominal tersebut seharusnya dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional perusahaan. Ketidakkonsistenan pencapaian realisasi anggaran ini mengindikasikan belum adanya mekanisme pengendalian yang efektif dan berkelanjutan, khususnya dalam mengantisipasi perubahan skala operasional dan volume anggaran yang besar sampai mengakibatkan turunnya presentase realisasi anggaran sehingga berdampak pada program yang sedang dilaksanakan seperti peremajaan tanaman yang tidak optimal menyebabkan produktivitas jangka panjang menurun.

Kondisi ini sejalan dengan temuan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) pada tahun 2023 yang menemukan permasalahan signifikan pada 11 BUMN atau anak perusahaannya, termasuk masalah pada pengelolaan pendapatan, biaya, dan investasi (Mubarak, 2023). Temuan tersebut mengindikasikan bahwa masalah

dalam realisasi anggaran yang terkait dengan kelemahan sistem pengendalian internal merupakan fenomena yang cukup umum terjadi di lingkungan BUMN, termasuk pada sektor perkebunan.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan sejauh mana sistem pengendalian internal telah berfungsi secara efektif serta bagaimana pengaruhnya terhadap realisasi anggaran. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis dalam memahami keterkaitan antara dua elemen penting dalam manajemen keuangan perusahaan, yaitu sistem pengendalian internal dan realisasi anggaran. Dengan demikian, sistem pengendalian internal diharapkan dapat menjadi instrumen kunci dalam menjembatani kesenjangan antara perencanaan anggaran dengan realisasinya, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan uraian teoritis dan fenomena empiris di atas, bahwa penurunan drastis realisasi anggaran pada tahun 2024 tidak semata-mata disebabkan oleh faktor eksternal seperti cuaca atau harga komoditas, melainkan lebih kepada faktor internal yaitu ketidaksiapan sistem pengendalian internal dalam mengakomodasi peningkatan volume anggaran yang cukup signifikan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian yang berfokus pada keterkaitan antara keduanya. Maka judul dari penelitian ini adalah "**Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Realisasi Anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun**" dengan harapan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam mengoptimalkan realisasi anggaran melalui penguatan sistem pengendalian internal.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah diatas, penulis menemukan identifikasi masalah yaitu:

1. Adanya fluktuasi dan inkonsistensi dalam pencapaian realisasi anggaran selama tiga tahun terakhir yaitu tahun 2022-2024.
2. Pada lingkungan pengendalian, proses perencanaan anggaran dilakukannya peningkatan target anggaran tanpa melakukan penyesuaian kapasitas SDM dan struktur organisasi yang ada untuk dapat mengelola anggaran yang mengalami peningkatan sebesar 38,57% dari tahun 2022 ke tahun 2024.
3. **Pada aktivitas pengendalian ketika proses otorisasi pengeluaran anggaran, memakan waktu cukup lama karena harus melalui beberapa tingkatan persetujuan sehingga menghambat proses realisasi anggaran.**
4. Tahap pelaporan realisasi anggaran, proses **pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran belum dilakukan secara berkala.**

1.3 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini penulis membatasi permasalahan sistem pengendalian internal pada tiga komponen sistem pengendalian internal yaitu, lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian dan pemantauan dalam mempengaruhi realisasi anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun. Pembatasan ini didasarkan pada hasil identifikasi masalah empiris di lapangan yang menunjukan permasalahan nyata pada tiga komponen tersebut.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat diidentifikasi adanya permasalahan antara lain sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan pengendalian berpengaruh terhadap realisasi anggaran PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun?
2. Apakah aktivitas pengendalian berpengaruh terhadap realisasi anggaran PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun?
3. Apakah pemantauan berpengaruh terhadap realisasi anggaran PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun?
4. Apakah lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian dan pemantauan secara simultan berpengaruh terhadap realisasi anggaran PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan pengendalian terhadap realisasi anggaran PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun?
2. Untuk mengetahui pengaruh aktivitas pengendalian terhadap realisasi anggaran PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun?
3. Untuk mengetahui pengaruh pemantauan terhadap realisasi anggaran PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun?
4. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian dan pemantauan secara simultan terhadap realisasi anggaran PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun?

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

Manfaat teoritis:

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang akuntansi, khususnya terkait dengan sistem pengendalian internal dan pengelolaan anggaran.
2. Penelitian ini dapat menjadi referensi dan bahan perbandingan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan sistem pengendalian internal dan realisasi anggaran pada sektor perkebunan.
3. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur akuntansi manajerial, khususnya dalam konteks hubungan antara sistem pengendalian internal dengan realisasi anggaran pada sektor agribisnis BUMN.

Manfaat praktis:

1. Bagi Perusahaan (PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan rekomendasi bagi manajemen PT Perkebunan Nusantara IV regional I Kebun Bangun untuk memperkuat sistem pengendalian internal di tiap divisi dan meningkatkan efektivitas realisasi anggaran.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan peneliti mengenai penerapan sistem pengendalian internal dan hubungannya dengan realisasi anggaran dalam praktik bisnis yang sesungguhnya, serta sebagai sarana untuk mengaplikasikan teori-teori yang telah dipelajari selama di perkuliahan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Agency

Teori Agensi pertama kali diperkenalkan oleh (Jensen & Meckling, 1976). Teori ini menjelaskan bahwa hubungan kontraktual antara principal dan agent, di mana principal memberikan wewenang kepada agent untuk mengelola sumber daya dan mengambil keputusan demi tujuan organisasi. Konflik kepentingan dan asimetri informasi berpotensi muncul ketika agent memiliki informasi lebih lengkap dibanding principal, sehingga agent dapat bertindak tidak sesuai dengan tujuan organisasi.

Dalam konteks penelitian ini, teori agensi dapat diaplikasikan pada hubungan antara pemerintah sebagai pemilik (principal) dengan manajemen PT Perkebunan Nusantara IV sebagai pengelola (agent). Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN), PT Perkebunan Nusantara IV memiliki tanggung jawab untuk mengelola aset negara dan mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah selaku pemilik.

Dalam pengelolaan anggaran, masalah agensi dapat muncul dalam bentuk moral hazard dimana manajemen mungkin tidak menggunakan anggaran secara efisien dan efektif karena tidak menanggung risiko secara langsung. Manajemen juga dapat melakukan adverse selection dengan memberikan informasi yang bias tentang kebutuhan anggaran untuk memperoleh alokasi yang lebih besar dari yang sebenarnya diperlukan.

Sistem pengendalian internal berfungsi sebagai mekanisme untuk mengurangi masalah agensi dalam pengelolaan anggaran BUMN. Pertama, lingkungan pengendalian yang kuat dengan budaya integritas dan akuntabilitas dapat mengurangi motivasi manajemen untuk berperilaku oportunistik. Kedua, aktivitas pengendalian melalui prosedur otorisasi dan pemisahan fungsi dapat mencegah penyalahgunaan wewenang dalam penggunaan anggaran. Ketiga, pemantauan yang dilakukan secara rutin dapat mengurangi asimetri informasi dengan memberikan transparansi tentang realisasi anggaran kepada principal.

Dengan demikian, sistem pengendalian internal tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga sebagai mekanisme governance yang menyelaraskan kepentingan antara principal dan agent dalam pengelolaan anggaran BUMN. Semakin efektif sistem pengendalian internal diterapkan, maka semakin kecil agency cost yang harus ditanggung oleh principal, dan semakin optimal realisasi anggaran yang dapat dicapai oleh agent.

2.1.2 Realisasi Anggaran

2.1.2.1 Pengertian Realisasi Anggaran

Realisasi anggaran merupakan penggunaan dana untuk pembelanjaan barang atau pembayaran jasa dari rangkaian kegiatan yang sudah dilakukan oleh unit (Priharta et al., 2021:57).

Realisasi anggaran berkaitan erat dengan akuntabilitas, yang merupakan kewajiban dalam memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum atau pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban (Saragih & Alpi, 2023).

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa realisasi anggaran merupakan proses penggunaan dana sesuai dengan kegiatan yang telah direncanakan oleh unit kerja, dan hal ini memiliki keterkaitan erat dengan akuntabilitas, karena setiap penggunaan dana harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dengan demikian, realisasi anggaran tidak hanya mencerminkan pelaksanaan kegiatan keuangan, tetapi juga menjadi ukuran sejauh mana suatu organisasi mampu menjalankan tanggung jawab dan kewajibannya secara akuntabel.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Realisasi Anggaran

Menurut Wiranti (2013) dalam Ruwaida et al., (2015) ada beberapa faktor yang mempengaruhi realisasi anggaran, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor individu

Kinerja pegawai yang bertanggung jawab langsung terhadap pengelolaan anggaran sangat bergantung pada kapasitas individu mereka. Permasalahan muncul ketika posisi strategis yang mengemban tanggung jawab realisasi anggaran dijabat oleh pegawai yang tidak memiliki kompetensi atau kualifikasi yang sesuai.

2. Faktor organisasi

Struktur dan sistem dalam organisasi turut menentukan efektivitas penyusunan anggaran. Perencanaan anggaran yang matang dan terstruktur dengan baik akan memastikan bahwa dana dapat dimanfaatkan secara optimal sesuai dengan tujuan dan alokasi yang telah ditetapkan.

3. Faktor psikologis

Aspek psikologis, khususnya tekanan eksternal dari berbagai pihak di luar organisasi, juga memberikan pengaruh signifikan terhadap tingkat penyerapan dan pelaksanaan anggaran.

Dengan memahami faktor-faktor tersebut, maka upaya peningkatan realisasi anggaran dapat diarahkan pada aspek individu, organisasi dan psikologi yang nantinya diukur melalui indikator efektivitas, efisiensi dan ketepatan waktu.

2.1.2.3 Komponen Realisasi Anggaran

Menurut Moehariono (2011) dalam Harahap (2020) pada umumnya, dalam realisasi anggaran terdapat empat komponen dapat dikelompokkan menjadi lima komponen, sebagai berikut:

1. Efektivitas

Indikator ini menilai tingkat keberhasilan pencapaian hasil (output) terhadap target yang diharapkan. Dengan kata lain, indikator efektivitas menjawab pertanyaan: "Apakah kita telah melakukan hal yang tepat?"

2. Efisiensi

Indikator ini mengevaluasi tingkat kehematan dalam proses produksi output, yaitu bagaimana menghasilkan sesuatu dengan meminimalkan penggunaan biaya. Indikator efisiensi menjawab pertanyaan: "Apakah kita telah melakukan sesuatu dengan cara yang tepat?"

3. Kualitas

Indikator ini menilai tingkat kesesuaian antara mutu produk atau layanan yang dihasilkan dengan ekspektasi dan kebutuhan pengguna.

4. Ketepatan Waktu

Indikator ini mengukur apakah suatu pekerjaan telah diselesaikan dengan akurat dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Pengukuran ini memerlukan penetapan standar durasi yang seharusnya dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu tujuan.

5. Produktivitas

Indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.

Realisasi anggaran ini diukur dengan mempergunakan indikator (Amin, 2022) yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.

2. Investigasi

Investigasi yang dilakukan oleh partisipasi anggaran, merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan.

3. Pengkoordinasian tata kelola perusahaan (goodcorporategovernanve)

Pengkoordinasian tata kelola perusahaan merupakan proses jalinan kerjasama dengan bagian-bagian lain dalam organisasi melalui tukar-menukar informasi yang dikaitkan dengan penyesuaian program-program kerja.

4. Evaluasi

Evaluasi yaitu kemampuan dalam menilai dan mengukur. Realisasi Anggaran yang diamati atau dilaporkan yang meliputi penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, dan pemeriksaan produk.

5. Pengawasan

Pengawasan adalah kemampuan dalam memberikan pengarahan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih, dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, menjelaskan tujuan kerja dan menangani keluhan pegawai.

2.1.3 Sistem Pengendalian Internal

2.1.3.1 Pengertian Sistem Pengendalian Internal

Sistem Pengendalian Internal adalah salah satu upaya yang digunakan untuk memastikan bahwa proses pencapaian tujuan perusahaan dapat dilakukan dengan baik dan mengurangi risiko (Januri et al., 2024)

Menurut Hernanto (2019:240) sistem pengendalian internal mencakup serangkaian metode, mekanisme, dan pelaksanaan yang diimplementasikan oleh perusahaan dengan tujuan menciptakan sistem informasi akuntansi yang efektif dan terpercaya. Hal ini membantu manajemen dalam melakukan perencanaan dan pengawasan terhadap aktivitas bisnis serta melindungi keamanan harta kekayaan perusahaan (Budiman et al., 2020).

Sistem pengendalian internal sangat penting untuk sistem akuntansi karena sistem pengendalian internal melindungi asset perusahaan, memastikan keandalan informasi dan menjamin kepatuhan terhadap regulasi (Sitompul et al., 2019).

Menurut Mulyadi (2017) dalam Novita & Saputra, (2023) sistem pengendalian internal adalah prosedur yang dilakukan oleh pegawai dan manajemen suatu organisasi untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan organisasi dapat dicapai dengan efisiensi dan efektivitas operasi, keandalan pelaporan keuangan, dan kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan yang berlaku.

Dari kerangka COSO (2013), sistem pengendalian internal merupakan proses yang diimplementasikan oleh dewan direksi, manajemen serta seluruh staf dan karyawan di bawah arahan dengan tujuan untuk memberi jaminan yang memadai atas tercapainya tujuan pengendalian (Ratiani & Masdiantini, 2022).

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli di atas, Sistem Pengendalian Internal (SPI) secara umum adalah sekumpulan kebijakan, prosedur, dan proses yang diterapkan oleh manajemen, dewan direksi, dan seluruh karyawan organisasi dengan tujuan untuk memberikan jaminan yang memadai bahwa tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien sambil mengurangi risiko. Sistem pengendalian internal berperan sebagai instrumen yang menyediakan gambaran mengenai evaluasi kinerja perusahaan dan pengelolaan bisnis, sekaligus berfungsi sebagai sumber informasi yang dapat dijadikan acuan dalam proses perencanaan organisasi.

Sasaran dari pengendalian internal adalah untuk memastikan bahwa manajemen dari perusahaan, organisasi, dan unit dapat:

1. Mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan
2. Menghasilkan laporan keuangan yang dapat dipercaya
3. Menjalankan aktivitas perusahaan sesuai dengan peraturan dan hukum yang berlaku

Sistem pengendalian internal merupakan komponen penting yang telah diterapkan di berbagai skala usaha sejak awal berdirinya sebuah perusahaan. Setiap organisasi perlu mengimplementasikan sistem pengendalian internal yang efektif karena perannya yang sangat strategis dalam mendukung operasional perusahaan agar berjalan efektif dan efisien. Namun, terdapat fenomena di mana beberapa pengawas internal perusahaan cenderung merangkap jabatan sebagai kepala bagian dan memiliki kedekatan dengan manajemen puncak perusahaan (Aisyah et al., 2019).

Menurut Hanum et al., (2021) penerapan pengendalian internal dalam sebuah organisasi bermanfaat untuk memastikan proses pencapaian tujuan dapat terlaksana dengan baik dan mengurangi berbagai risiko yang tidak diinginkan.

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Sistem Pengendalian Internal

Berikut tujuan sistem pengendalian internal menurut COSO (2013:4-5) dalam Ramadhanti & Safrida (2023) adalah sebagai berikut:

1. Tujuan Operasional

Tujuan ini berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi operasional entitas, termasuk tujuan kinerja operasional dan keuangan, serta pengamanan aset dari kerugian.

2. Tujuan Pelaporan

Tujuan ini berkaitan dengan pelaporan keuangan dan non-keuangan internal dan eksternal dan dapat mencakup keandalan, ketepatan waktu, transparansi, atau ketentuan lain yang ditetapkan oleh regulator, penyusun standar yang diakui, atau kebijakan entitas.

3. Tujuan Kepatuhan

Tujuan ini berkaitan dengan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang menjadi kewajiban entitas. Berdasarkan konsep COSO di atas, pengendalian internal ditujukan untuk mencapai tiga kategori tujuan yang memungkinkan organisasi untuk fokus pada aspek pengendalian internal yang berbeda, yang mencakup tujuan operasi, tujuan pelaporan, dan tujuan kepatuhan.

Menurut Mulyadi (2016:129) dalam Katiandagho, Runtu dan Lambey (2023) tujuan dari sistem pengendalian internal, yaitu sebagai berikut:

1. Menjaga Aset Organisasi

Penerapan sistem pengendalian yang efektif dan berkualitas akan memberikan jaminan perlindungan serta keamanan terhadap kekayaan yang dimiliki oleh para investor dan pihak kreditur dalam suatu organisasi.

2. Mengecek Ketelitian dan Keandalan Data Akuntansi

Dokumen-dokumen akuntansi merupakan instrumen yang dipergunakan untuk mengimplementasikan pemberian kewenangan dalam proses otorisasi terhadap pelaksanaan berbagai transaksi di dalam organisasi. Dengan demikian, penggunaan dokumen-dokumen tersebut perlu mendapatkan pengawasan yang ketat, mengingat dokumen tersebut dijadikan sebagai fondasi dalam melakukan pencatatan akuntansi. Melalui penerapan prosedur pencatatan yang baik dan sistematis, maka

dapat dipastikan bahwa seluruh data yang terekam akan tercatat di dalam catatan akuntansi dengan derajat ketelitian serta tingkat keandalan yang optimal.

3. Mendorong Tingkat Efisiensi

Implementasi sistem pengendalian internal yang baik dan terstruktur secara otomatis akan berkontribusi dalam meningkatkan tingkat efisiensi dari setiap transaksi yang dilaksanakan oleh organisasi tersebut.

4. Mendorong Dipatuhinya Kebijakan Manajemen

Kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan dan dirumuskan oleh manajemen dalam suatu organisasi akan dapat berjalan dan terlaksana dengan optimal apabila penerapan sistem pengendalian internal dilaksanakan secara tepat dan konsisten. Pelaksanaan sistem pengendalian internal dalam sebuah organisasi dapat dikatakan telah berjalan dengan baik apabila tidak terlepas dari keterlaksanaan seluruh unsur-unsur dan komponen-komponen yang terkandung serta menjadi bagian integral dari sistem pengendalian internal tersebut.

2.1.3.3 Komponen Sistem Pengendalian Internal

Menurut Santini & Wati, (2021) komponen dari pengendalian internal meliputi beberapa aspek sebagai berikut:

1. Lingkungan Pengendalian

Berkaitan dengan kultur organisasi dan perilaku yang dikembangkan perusahaan dalam mengimplementasikan pengendalian internal, lingkungan pengendalian mencakup upaya manajemen dalam membangun suasana kerja yang mendorong terciptanya integritas serta mendukung penerapan sistem pengendalian secara menyeluruh.

Lingkungan pengendalian yang baik menciptakan budaya integritas dan akuntabilitas yang tinggi sehingga meminimalkan keterlambatan realisasi anggaran.

2. Penilaian Risiko

Penilaian risiko merupakan tahapan untuk mengidentifikasi dan menganalisis berbagai risiko yang memiliki relevansi terhadap pencapaian sasaran organisasi, termasuk di dalamnya risiko-risiko yang berpotensi timbul dalam aktivitas pelaporan maupun kegiatan operasional perusahaan.

Penilaian risiko membantu manajemen mengidentifikasi dan menganalisis berbagai risiko operasional secara umum.

3. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian terdiri dari berbagai kebijakan dan prosedur yang disusun dan diimplementasikan untuk menangani risiko-risiko yang sudah teridentifikasi sebelumnya, serta menjamin bahwa seluruh aktivitas operasional organisasi dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan ketentuan yang berlaku.

Aktivitas pengendalian meningkatkan efektivitas operasional, mengurangi risiko dan penipuan dan mendukung pengambilan keputusan.

4. Informasi dan Komunikasi

Informasi dan komunikasi mencakup tersedianya sistem informasi yang memiliki relevansi serta adanya proses komunikasi yang berjalan efektif dalam menyalurkan dan menyebarluaskan informasi yang berkaitan dengan pengendalian internal kepada seluruh pihak-pihak yang berkepentingan di dalam organisasi.

5. Pemantauan

Pemantauan dalam sistem pengendalian internal merupakan aktivitas evaluasi dan peninjauan berkelanjutan terhadap tingkat efektivitas dari sistem pengendalian internal yang diterapkan, baik dilakukan secara berkala dan terjadwal maupun melalui berbagai mekanisme pengawasan dan monitoring yang lain.

Sebuah sistem merupakan kumpulan dari berbagai komponen atau elemen yang saling terintegrasi dan memiliki ketergantungan satu sama lain, di mana setiap elemennya memiliki potensi untuk saling mempengaruhi. Dalam penelitian ini, peneliti membatasi komponen sistem pengendalian internal pada lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian dan pemantauan karena ketiga komponen tersebut paling relevan dengan fenomena penurunan realisasi anggaran yang terjadi pada objek penelitian.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan teori-teori tersebut, penulis memilih beberapa penelitian terdahulu sebagai referensi untuk menambah wawasan dalam pembahasan penelitian ini. Adapun yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah dari beberapa penelitian terdahulu seperti tabel dibawah ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Sumber
1	Musyarofah & Indarti (2024)	Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Pengendalian Intern terhadap Akuntabilitas Keuangan dengan Realisasi Anggaran sebagai Variabel Pemediasi	Berdasarkan hasil uji regresi diketahui terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perencanaan anggaran terhadap realisasi anggaran. Berdasarkan hasil uji regresi diketahui terdapat pengaruh positif dan signifikan	<i>Jurnal Maksipreneur</i> Volume 14 Nomor 1 Tahun 2024.

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Sumber
			antara pengendalian intern terhadap realisasi anggaran. Berdasarkan hasil uji regresi terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perencanaan anggaran terhadap akuntabilitas keuangan. Berdasarkan hasil uji regresi diketahui terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengendalian intern terhadap akuntabilitas keuangan. Berdasarkan hasil uji regresi diketahui terdapat pengaruh positif dan signifikan antara realisasi anggaran terhadap akuntabilitas keuangan. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan Sobel Test, realisasi anggaran mampu memediasi pengaruh antara perencanaan anggaran terhadap akuntabilitas keuangan. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan Sobel Test, realisasi anggaran mampu memediasi pengaruh antara pengendalian intern terhadap akuntabilitas keuangan.	
2	Wijayanti, (2019)	Pengaruh Efektivitas SPIP Terhadap Kualitas Laporan Realisasi Anggaran Pada Wilayah Kecamatan Bruno	Penelitian ini membuktikan bahwa Penerapan Lingkungan Pengendalian berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Laporan Realisasi Anggaran Kecamatan Bruno. Pemanfaatan Penilaian Risiko tidak	<i>Karya Ilmiah Akuntansi</i> Volume 4 Nomor 1 Tahun 2019.

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Sumber
			berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Laporan Realisasi Anggaran Kecamatan Bruno. Kegiatan Pengendalian tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Laporan Realisasi Anggaran Kecamatan Bruno. Informasi dan Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Laporan Realisasi Anggaran Kecamatan Bruno. Pemantauan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Laporan Realisasi Anggaran Kecamatan Bruno. Penerapan Lingkungan Pengendalian, Penilaian Risiko, Kegiatan Pengendalian, Informasi dan Komunikasi, Pemantauan berpengaruh secara simultan terhadap Kualitas Laporan Realisasi Anggaran Kecamatan Bruno.	
3	Mentari (2018)	Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Realisasi Anggaran di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi DKI Jakarta	Berdasarkan hasil penelitian dengan taraf 0,10/10%, lingkungan pengendalian (X1) secara parsial tidak berpengaruh terhadap realisasi anggaran dengan $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-0,982 > 1,673$). Selain itu, dimensi penilaian resiko (X2) juga tidak berpengaruh terhadap realisasi anggaran dengan $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,181 < 1,673$). Sedangkan dimensi kegiatan pengendalian (X3) secara parsial berpengaruh terhadap realisasi anggaran dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$	<i>Digital Library UIN Sunan Gunung Djati</i>

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Sumber
			(1,957 > 1,673). Lalu, dimensi informasi dan komunikasi (X4) secara parsial tidak berpengaruh terhadap realisasi anggaran dengan $t_{hitung} < t_{tabel}$ (1,330 < 1,673). Selanjutnya variabel pemantauan (X5) berpengaruh terhadap realisasi anggaran dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ (1,750 < 1,673). Adapun lima dimensi mengenai sistem pengendalian internal tersebut memperoleh R Square sebesar 0,4475 atau 44,8%. Sedangkan sisanya 55,2% di pengaruhi faktor diluar penelitian.	
4	Pramitha et al., (2024)	Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi dan Pengendalian Internal terhadap Kualitas Laporan Keuangan	Penelitian ini menunjukan bahwa hasil yang diperoleh adalah variabel sistem informasi akuntansi dan pengendalian internal secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas laporan keuangan pada PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk. Cabang SEI Lakitan PO M. Dimana dari sistem informasi akuntansi dan pengendalian internal secara simultan memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, yang mana nilai t_{hitung} sebesar 23,371 > t_{tabel} 3,24 dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 (sig = 0,000 < 0,05).	<i>Journal of Trends Economics and Accounting Research</i> , Volume 4 Nomor 3 Tahun 2024.
5	Muhammad Iqbal et al., (2021)	Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) terhadap Kinerja Keuangan	Penelitian ini membuktikan bahwa variable rencana anggaran dan realisasi anggaran pendapatan dan belanja daerah secara parsial berpengaruh terhadap kinerja keuangan	<i>AKURAT Jurnal Ilmiah Akuntansi</i> , Volume 12 Nomor 2 Tahun 2021.

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Sumber
		Pemerintah Daerah pada Badan Keuangan dan Aset Daerah	pemerintah daerah Badan Keuangan dan Aset Daerah. Secara Simultan, variable rencana anggaran dan realisasi anggaran pendapatan dan belanja daerah berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan pemerintah daerah.	
6	Fadhilatunnisa et al., (2021)	Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Penyerapan Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Survei di Satuan Kerja Perangkat daerah Kota Bandung)	Penelitian ini menunjukan bahwa Perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran pada Instansi Pemerintah di wilayah Kota Bandung secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 43,2% yang artinya perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran berpengaruh sebesar 43,2% terhadap kinerja instansi pemerintah.	<i>Indonesian Accounting Research Journal</i> , Volume 1 Nomor 3 Tahun 2021.
7	Aryani et al., (2024)	Pengaruh Sistem Pengendalian Internal, Manajemen Anggaran, dan Pengadaan Barang dan Jasa terhadap Penyerapan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari sistem pengendalian internal, manajemen anggaran dan pengadaan barang dan jasa terhadap penyerapan anggaran, dengan komitmen organisasi yang mampu memoderasi pengaruh sistem pengendalian internal dan manajemen anggaran terhadap penyerapan anggaran, namun tidak dapat memoderasi pengaruh pengadaan barang dan jasa terhadap penyerapan anggaran.	<i>Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika</i> , Volume 14 Nomor 2 Tahun 2024.
8.	Handayani & Ridwan, (2024)	Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Sistem Pengendalian	Penelitian ini membuktikan bahwa kejelasan sasaran anggaran, sistem	<i>Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (Jebma)</i> ,

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Sumber
		Internal dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kerja Instansi Pemerintah	pengendalian internal, dan sistem pelaporan memegang sebuah pengaruh signifikan pada akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, dengan koefisien determinasi 60,68%.	Volume 04 Nomor 02 Tahun 2024
9.	Agustin, (2019)	Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Pengendalian Intern terhadap Akuntabilitas Publik pada Pemerintah daerah Provinsi Riau	Penelitian ini membuktikan bahwa perencanaan anggaran memiliki pengaruh sebesar 13,4% terhadap akuntabilitas publik, pengendalian intern memiliki pengaruh sebesar 72,1% terhadap akuntabilitas publik, yang berarti akuntabilitas public lebih besar dipengaruhi oleh sistem pengendalian internal .	<i>Jurnal Akuntansi dan Manajemen</i> Volume 14 Nomor 2 Tahun 2019
10.	H. Setiawan et al., (2023)	Pengaruh Regulasi Keuangan Daerah, Sistem Pengendalian Internal Pemerintah, SiLPA Dan Perubahan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran di Kota Tebing Tinggi (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kota Tebing Tinggi)	Penelitian ini membuktikan bahwa variabel regulasi keuangan daerah, sistem pengendalian internal, SiLPA dan perubahan anggaran berpengaruh signifikan terhadap penyerapan anggaran di Kota Tebing Tinggi.	<i>Jurnal Akuntansi Malikulssaleh</i> Volume 1 Nomor 3 Tahun 2022

2.3 Kerangka Konseptual

Sistem pengendalian internal merupakan suatu rangkaian prosedur yang dikembangkan dengan tujuan untuk memastikan secara memadai bahwa rencana-rencana organisasi dapat diwujudkan. Berdasarkan kerangka kerja yang dikemukakan oleh COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the*

Treadway Commission), sistem pengendalian internal terdiri dari lima elemen penting yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Tercapainya tujuan perusahaan sangat dipengaruhi oleh seberapa efektif sistem pengendalian internal diterapkan.

Pengendalian internal adalah suatu proses evaluasi terhadap keseluruhan kegiatan yang telah dilaksanakan untuk menilai kualitas sepanjang waktu dan menentukan apakah pengendalian internal telah berjalan efektif. Berdasarkan hal tersebut, peneliti berpendapat bahwa semakin tinggi tingkat efektivitas penerapan sistem pengendalian internal, maka semakin baik pula pelaksanaan realisasi anggaran dalam suatu perusahaan.

A. Pengaruh Lingkungan Pengendalian Terhadap Realisasi Anggaran

Lingkungan pengendalian menempatkan kualitas dalam organisasi dan berperan untuk mempengaruhi kesadaran akan orang-orang yang terlibat dalam suatu instansi mengenai pentingnya pengendalian, sehingga dalam konsep ini menempatkan unsur lingkungan pengendalian sebagai pondasi dasar atau penentu irama bagi semua unsur dalam sistem pengendalian intern lainnya. Yang dimaksud lingkungan pengendalian adalah kondisi yang tercipta dalam suatu unit kerja/satuan kerja yang mempengaruhi efektivitas pengendalian intern.

Lingkungan pengendalian dapat dilakukan dengan cara penegakan integritas dan nilai etika, komitmen terhadap kompetensi, kepemimpinan yang kondusif, pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat, penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia, perwujudan peran aparat pengawas intern pemerintah yang efektif. Jika hal tersebut dapat dilaksanakan

dengan baik maka pelaksanaan realisasi anggaran akan mendapatkan dampak yang baik sehingga penyerapan anggaran bisa berjalan efektif. Hal ini didukung oleh penelitian Wijayanti, (2019) yang membuktikan bahwa lingkungan pengendalian secara parsial berpengaruh signifikan terhadap realisasi anggaran.

B. Pengaruh Aktivitas Pengendalian Terhadap Realisasi Anggaran

Kegiatan pengendalian ini mencakup kebijakan maupun prosedur yang ditetapkan oleh pimpinan sehingga membantu memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan instansi telah tercapai. Kebijakan yang dibuat diharapkan mampu mengarahkan tindakan apa saja yang seharusnya dilakukan dan berfungsi sebagai dasar untuk penyusunan prosedur.

Prosedur yang dimaksud merupakan petunjuk atas rangkaian urutan tindakan dalam melaksanakan kegiatan yang ada, yang disesuaikan sesuai dengan ukuran, kompleksitas dan sifat dari tugas dan fungsi instansi. Hal ini didukung oleh penelitian Mentari, (2018) yang membuktikan bahwa aktivitas pengendalian secara parsial berpengaruh signifikan terhadap realisasi anggaran.

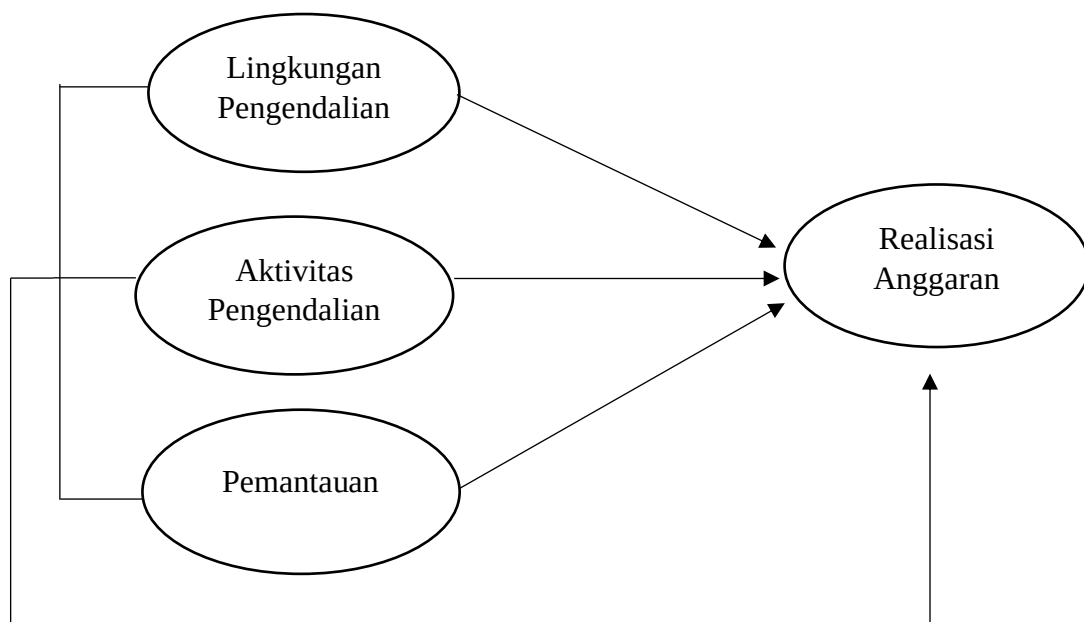
C. Pengaruh Pemantauan Terhadap Realisasi Anggaran

Pemantauan adalah suatu proses evaluasi berkelanjutan terhadap kualitas pengendalian internal yang telah diharapkan untuk memastikan seluruh komponen berjalan efektif dari waktu ke waktu. Pemantauan juga merupakan tindak lanjut atas temuan audit dan evaluasi lainnya sehingga dapat dilakukan perbaikan sesegera mungkin.

Apabila sistem pengendalian intern yang ada dalam instansi pemerintah dipantau secara berkala maka upaya pencapaian misi organisasi atau instansi pemerintah dapat terlaksana dan pada akhirnya dalam jangka panjang visi pun dapat

terwujud. Hal ini didukung oleh penelitian Mentari, (2018) yang membuktikan bahwa pemantauan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap realisasi anggaran.

Berdasarkan teori yang telah diuraikan diatas, maka dapat dibuat kerangka konseptual penelitian berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan penjelasan sementara terhadap suatu perilaku atau kondisi tertentu yang sudah terjadi. Hipotesis dapat diartikan sebagai dugaan atau jawaban sementara atas pertanyaan yang dirumuskan dalam masalah penelitian (Sugiyono, 2017:63). Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: Lingkungan Pengendalian berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran.

H2: Aktivitas Pengendalian berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran.

H3: Pemantauan berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran.

H4: Lingkungan Pengendalian, Aktivitas Pengendalian dan Pemantauan secara simultan berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran .

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang didasarkan pada pandangan positivisme, metode kuantitatif diterapkan untuk meneliti suatu populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan instrumen penelitian sebagai alat pengumpul data, data yang diperoleh kemudian dianalisis secara kuantitatif atau menggunakan teknik statistik, dengan tujuan utama untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Sugiyono, 2017). Penelitian kuantitatif asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variable atau lebih (Sugiyono, 2017). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara Sistem Pengendalian Internal (X) dengan Realisasi Anggaran (Y)

Pendekatan asosiatif digunakan untuk menjelaskan seberapa kuat hubungan kedua variable tersebut serta arah hubungannya, apakah positif, negatif atau tidak ada hubungan sama sekali.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel adalah panduan mengenai cara suatu variabel diukur, sehingga memudahkan pemahaman dalam pembahasan penelitian.

Tabel 3.1
Defenisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
Lingkungan Pengendalian	Lingkungan pengendalian adalah kondisi yang tercipta dalam suatu unit kerja/satuan kerja yang mempengaruhi efektivitas pengendalian internal	1. Komitmen & Integritas 2. Kepemimpinan 3. Struktur & Pembagian Wewenang	Ordinal
Aktivitas Pengendalian	Aktivitas pengendalian adalah tindakan aktif sebagai suatu bentuk reaksi atas kegiatan yang telah dilakukan sehingga mampu mengurangi risiko yang ada	1. Prosedur Otorisasi Transaksi 2. Pemisahan Tugas & Penyesuaian 3. Kebijakan Prosedur	Ordinal
Pemantauan	Pemantauan adalah suatu proses evaluasi terhadap keseluruhan kegiatan yang telah dilaksanakan untuk menilai kualitas sepanjang waktu dan menentukan apakah pengendalian internal telah berjalan efektif.	1. Audit Internal Berkala 2. Evaluasi Terpisah 3. Tindak Lanjut Rekomendasi	Ordinal
Realisasi Anggaran	Realisasi Anggaran dapat dinilai melalui standar tertentu yaitu dari aspek kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Dalam hal ini kualitas berhubungan dengan mutu kerja yang dapat dicapai sedangkan kuantitas berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang dapat diperoleh manajerial.	1. Efektivitas 2. Efisiensi 3. Kualitas 4. Ketepatan Waktu 5. Produktivitas	Ordinal

Sumber: (Jannah, 2021) (Harahap, 2020)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) Regional I Kebun Bangun yang berlokasi di Kabupaten Simalungun, Provinsi Sumatera Utara.

Rencana Jadwal Penelitian

Tabel 3.2
Rencana Jadwal Penelitian

Jenis Kegiatan	September 2025				Oktober 2025				November 2025				Desember 2025				Januari 2026				Februari 2026				Maret 2026				April 2026	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
Penelitian Terdahulu (Prariset)	■																													
Penyusunan Proposal		■	■	■	■	■	■																							
Bimbingan Proposal								■	■	■	■	■	■																	
Seminar Proposal													■																	
Penyempurnaan Proposal														■																
Pengumpulan Data																■	■	■	■											
Pengelolaan dan Analisis Data																				■	■	■	■							
Penyusunan Skripsi (laporan penelitian)																					■	■	■	■						
Bimbingan Skripsi																									■	■	■	■		
Sidang Meja Hijau																													■	

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

A. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2017) Populasi merupakan wilayah generalisasi yang mencakup objek atau subjek dengan karakteristik dan ciri tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti, sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan dari hasil penelitian tersebut. Jadi populasi bukan hanya orang, tapi juga objek dan benda alam lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada subjek/objek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subjek/objek lain. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun yang memenuhi kriteria, seperti:

1. Pihak yang terlibat langsung dalam sistem pengendalian internal
2. Pihak yang terlibat dalam proses penyusunan, pelaksanaan dan pelaporan anggaran

Berdasarkan kriteria tersebut, populasi dalam penelitian ini merupakan pihak auditor internal dan divisi bagian akuntansi keuangan Kebun Bangun. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 46 populasi, dimana 19 orang sebagai Divisi Satuan Pengawasan Intern (DSPI) dan 27 Pegawai Bagian Akuntansi & Keuangan.

B. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil untuk mewakili keseluruhan populasi dalam suatu penelitian. Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan metode sensus sampling, yaitu di mana seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Teknik ini dipilih karena jumlah populasi yang berjumlah 19 orang sebagai Divisi Satuan Pengawasan Intern (DSPI) dan 27 Pegawai Bagian Akuntansi & Keuangan. Sehingga total populasi sebanyak 46 orang, maka tergolong kecil karena tidak mencapai 100 populasi, sehingga memungkinkan seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan menggunakan teknik ini, penelitian dapat mencakup seluruh populasi tanpa seleksi tambahan, sehingga hasil yang diperoleh dapat mencerminkan kondisi populasi secara menyeluruh.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

A. Interview (Wawancara)

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Sugiyono, 2017).

B. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat menggunakan kuesioner online. Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variable yang akan diukur dan nilai apa yang diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan / pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet (Sugiyono, 2017).

Kuesioner disusun dalam bentuk pertanyaan tertutup dengan skala likert untuk mengukur efektifitas sistem pengendalian internal dan realisasi anggaran. Setiap responden diminta untuk memberikan jawaban berdasarkan presepsi atau pengalaman mereka sesuai dengan pilihan yang tersedia dalam skala tersebut.

Tabel 3.3
Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Kurang Setuju (KS)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

Sumber : (Sugiyono, 2017)

Sebelum instrumen digunakan dalam pengumpulan data utama, dilakukan terlebih dahulu uji coba untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas instrumen yang disusun. Uji instrumen ini bertujuan untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan benar-benar mampu mengukur variabel yang diteliti secara akurat dan konsisten.

1. Uji Validitas

Uji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Artinya, instrumen pada kuesioner yang digunakan oleh peneliti dalam penelitiannya cukup layak atau tidak, sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan ukurannya.

Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan yang terdapat pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian dilakukan dengan menggunakan metode korelasi *product moment pearson* yang kemudian dibandingkan dengan r_{tabel} . Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi product moment, yaitu :

$$r_{xy} = \frac{n\Sigma_{xy} - (\Sigma x)(\Sigma y)}{\sqrt{(n\Sigma_{x^2} - (\Sigma x)^2)(n\Sigma_{y^2} - (\Sigma y)^2)}}$$

Keterangan:

- r = Koefisien korelasi antara variabel (X) dan variabel (Y)
- n = Banyaknya pasangan pengamatan
- Σx = Jumlah pengamatan variabel X
- Σy = Jumlah pengamatan variabel Y
- (Σx^2) = Jumlah kuadrat pengamatan variabel X
- (Σy^2) = Jumlah kuadrat pengamatan variabel Y
- $(\Sigma x)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel X
- $(\Sigma y)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel Y
- $(\Sigma x y)$ = Jumlah hasil kali variabel X dan Y

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel yang diteliti. Uji reliabilitas bertujuan untuk melihat instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Suatu

kuesioner dapat dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2018). Pengukuran uji reliabilitas terhadap kuesioner dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode statistik *cronbach alpha* (α) dengan bantuan software SPSS (*Statistical Product and Service Solution*). Reliabilitas suatu indikator atau kuesioner dapat dilihat dari nilai *cronbach's alpha* (α) dengan rumus α (α) adalah sebagai berikut :

$$r_i = \left[\frac{k}{(k - 1)} \right] \left[\frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^{12}} \right]$$

Keterangan:

r_i = Reliabilitas instrumen

σ^{12} = Varians total

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir

Menentukan reliabilitas dari alat ukur dapat dilihat dari nilai alfa jika nilai alfa lebih besar dari nilai r_{tabel} , skala dikelompok ke dalam lima kelas dengan renge yang sama, maka ukuran kemantapan α dapat di interprestasikan sebagai berikut :

1. Nilai α Cronbach 0,00 s.d. 0,20, berarti kurang reliable
2. Nilai α Cronbach 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliable
3. Nilai α Cronbach 0,41 s.d. 0,60, berarti cukup reliable
4. Nilai α Cronbach 0,61 s.d. 0,80, berarti reliable
5. Nilai α Cronbach 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliable

(Juliansyah Noor, 2012)

Pengujian reliabilitas dilakukan terhadap butir pernyataan yang termasuk dalam kategori valid. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan cara menguji coba instrument sekali saja, kemudian dianalisis dengan menggunakan metode *alpha cronbach*. Kuesioner dikatakan andal apabila koefisien reliabilitas bernilai positif

dan lebih besar dari pada 0,60. Tabel menunjukkan hasil uji reabilitas untuk empat variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan aplikasi *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi 25. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis melalui uji statistik deskriptif, uji kualitas data (uji validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, serta pengujian hipotesis.

3.6.1. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2017). Statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi) (Ghozali, 2018).

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

A. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji normalitas mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Salah satu metode ujinya adalah dengan menggunakan metode analisis grafik, baik secara normal plot atau grafik histogram, dengan acuan sebagai berikut :

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Selain dengan analisis grafik, uji normalitas dapat juga dilihat dengan analisis secara statistik dengan Uji Kolmogorov-Smirnov Test dengan ketentuan jika nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov pada variabel lebih kecil dari nilai signifikansi ($\alpha = 0,05$) yang telah ditetapkan maka data terdistribusi normal. Sebaliknya jika nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov pada variabel lebih besar dari nilai signifikansi yang telah ditetapkan ($\alpha = 0,05$), maka data tidak terdistribusi normal (Ghozali, 2018).

B. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independent (Ghozali, 2018). Uji multikolinearitas pada penelitian dilakukan dengan matriks kolerasi. Pengujian ada tidaknya gejala multikolinearitas dilakukan dengan memperhatikan nilai matriks kolerasi yang dihasilkan pada saat pengolahan data serta nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*-nya. Apabila nilai matriks korelasi tidak ada yang lebih besar dari 0,5 maka dapat dikatakan data yang akan dianalisis terlepas dari gejala multikolinearitas. Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas juga dapat

dilihat dari besaran *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance Value*. Model regresi yang bebas multikolinearitas adalah: Mempunyai *Tolerance Value* ≥ 0.10 atau sama dengan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) ≤ 10 (Ghozali, 2018).

C. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2018). Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homokedastisitas. Dan jika *variance* berbeda, disebut Heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2018). Salah satu metode yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya heterokedastisitas dalam suatu model regresi linier berganda adalah dengan melakukan uji *glejser*. Uji *glejser* adalah uji hipotesis untuk mengetahui apakah sebuah model regresi memiliki indikasi heterokedastisitas dengan cara meregres *absolut residual*. . Dalam uji *glejser* nilai absolut residual diregres terhadap variabel bebas.

Kriteria tidak terjadinya heterokedastisitas adalah jika variabel independent signifikan secara statistic mempengaruhi variabel dependen. Adapun kriteria pengambilan keputusan uji *glejser* menurut (Ghozali, 2018) :

- a. Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka data tidak terindikasi heterokedastisitas.
- b. Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka data terindikasi heterokedastisitas

D. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu

pada periode t-1 (sebelumnya).

Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi (Ghozali, 2018). Pada penelitian ini untuk menguji ada tidaknya gejala autokorelasi menggunakan uji *Durbin-Watson* (DW test). Uji *Durbin-Watson* (DW test) hanya digunakan untuk autokorelasi tingkat satu dan mensyaratkan adanya intercept (konstanta) dalam model regresi dan tidak ada variabel lagi diantara variabel independen. Caranya adalah dengan membandingkan nilai DW hitung dengan DW tabel. Jika nilai DW hitung $>$ DW table maka tidak terdapat autokorelasi dalam modle tersebut (Ghozali, 2018).

Pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi didasarkan pada ketentuan berikut:

Tabel 3.4
Pengambilan Keputusan Ada Tidaknya Autokorelasi

Hipotesis Nol	Keputusan	Jika
Tidak ada autokorelasi positif	Tolak	$0 < d < d_L$
Tidak ada autokorelasi positif	Tidak ada keputusan	$d_L \leq d \leq d_U$
Tidak ada autokorelasi negatif	Tolak	$4 - d_L < d < 4$
Tidak ada autokorelasi negatif	Tidak ada keputusan	$4 - d_U \leq d \leq 4 - d_L$
Tidak ada autokorelasi positif atau negatif	Tidak ditolak	$d_U < d < 4 - d_U$

Sumber: (Ghozali,2018)

3.6.3. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan oleh peneliti dengan maksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua (Sugiyono, 2017).

$$Y = a + bX_1 + bX_2 + bX_3 + e = + bX_1 + bX_2 + bX_3 + e$$

Dimana:

Y = Variabel Dependen

a = Konstanta

X^1 = Lingkungan Pengendalian

X^2 = Aktivitas Pengendalian

X^3 = Pemantauan

e = Standard Error

3.6.4 Pengujian Hipotesis

A. Uji Parsial (Uji-t)

Uji Statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018). Uji t ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan pada tingkat keyakinan 95% dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Apabila tingkat signifikansi lebih besar dari 5% maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak.
2. Apabila tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima.

B. Uji Simultan (Uji-F)

Untuk menguji nyata atau tidaknya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat secara serentak. Digunakan Uji F yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian Hipotesis:

- a. Jika tabel anova memiliki nilai signifikansi $>$ dari 0,05 dan $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- b. Jika tabel anova memiliki nilai signifikansi $<$ dari 0,05 dan $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

C. Uji Determinasi (R^2)

Uji determinan (R^2) pada intinya mengukur ketepatan atau kecocokan garis regresi yang dibentuk dari hasil pendugaan terhadap hasil yang diperoleh. Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2018). Rumus untuk mengukur besarnya proporsi adalah:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Dimana:

KD = Koefisien Determinan

(R^2) = Kuadrat Korelasi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Penelitian

4.1.1.1 Demografi Responden

Peneliti melakukan penyebaran angket kepada seluruh pegawai bagian akuntansi & keuangan serta auditor internal di PT Perkebunan Nusantara IV regional I Kebun Bangun. Adapun kuesioner yang terisi berjumlah 46 (empat puluh enam) data responden.

Adapun karakteristik responden dijelaskan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Perempuan	7	15,2	15,2	15,2
	Laki-laki	39	84,8	84,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Dari tabel di atas dapat dideskripsikan bahwasanya jenis kelamin terbanyak (mayoritas) dalam penelitian ini adalah laki-laki dengan presentase 84,8% atau sebanyak 39 orang, sedangkan perempuan sebesar 15,2% atau sebanyak 7 orang.

Tabel 4.2
Karakteristik responden berdasarkan Usia

Usia Responden					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 Tahun	4	8,7	8,7	8,7
	25-35 Tahun	12	26,1	26,1	34,8
	36-45 Tahun	11	23,9	23,9	58,7
	46-55 Tahun	19	41,3	41,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Dari tabel di atas dapat dideskripsikan bahwasanya usia responden yang terbanyak (mayoritas) menjadi responden dalam penelitian ini adalah responden yang berusia 46-55 tahun dengan presentase 41,3 % atau sebanyak 19 orang, kemudian usia 25-35 tahun sebanyak 12 orang, usia 36-45 tahun sebanyak 11 orang dan usia < 25 tahun sebanyak 4 orang.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 10 Tahun	15	32,6	32,6	32,6
	10-20 Tahun	23	50,0	50,0	82,6
	21-30 Tahun	8	17,4	17,4	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Dari tabel di atas dapat dideskripsikan bahwasanya masa kerja yang paling besar persentasenya (mayoritas) menjadi responden dalam penelitian ini adalah responden yang bekerja 10-20 tahun yaitu dengan presentase 50,0% atau sebanyak 23 orang, kemudian < 10 tahun masa kerja sebanyak 15 orang dan 21-30 tahun masa kerja sebanyak 8 orang.

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	12	26,1	26,1	26,1
	S1	24	52,2	52,2	78,3
	S2	10	21,7	21,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Dari tabel di atas dapat dideskripsikan bahwasanya pendidikan terakhir responden yang terbanyak (mayoritas) adalah S1 yaitu dengan presentase sebesar 52,2% atau sebanyak 24 orang, kemudian D3 sebanyak 12 orang, S2 sebanyak 10 orang.

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan Terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pegawai Akuntansi & Keuangan	27	58,7	58,7	58,7
	Divisi Satuan Pengawasan Intern (DSPI)	19	41,3	41,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Dari tabel di atas dapat dideskripsikan bahwasanya yang terbanyak (mayoritas) jabatan responden adalah Pegawai Akuntansi & Keuangan yaitu dengan presentase 58,7% atau sebanyak 27 orang kemudian Divisi Satuan Pengawasan Intern (DSPI) sebanyak 19 orang.

4.1.1.2 Deskripsi Jawaban Responden

Untuk melihat jawaban responden atas kuesioner yang telah diisi, maka peneliti melakukan tabulasi data untuk di deskripsikan sebagaimana tabel di bawah ini:

A. Variabel Lingkungan Pengendalian (X1)

Tabel 4.6
Deskripsi Jawaban Variabel Lingkungan Pengendalian (X1)

Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Nilai Skor	
	1		2		3		4		5			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Komitmen & Integritas												
Perusahaan harus memiliki integritas dan nilai etika	0	0,0	0	0,0	1	2,2	25	54,3	20	43,5	46	100,0
Perusahaan harus memiliki komitmen terhadap kompetensi	0	0,0	0	0,0	1	2,2	21	45,7	24	52,2	46	100,0
Kepemimpinan												
Perusahaan harus memiliki falsafah manajemen dan gaya operasi	0	0,0	0	0,0	0	0,0	23	50,0	23	50,0	46	100,0
Perusahaan harus memiliki komite audit atau yang bertanggungjawab terhadap dewan komisaris	0	0,0	0	0,0	0	0,0	26	56,5	20	43,5	46	100,0
Struktur & Pembagian Wewenang												
Pemisahan tugas dan wewenang di perusahaan harus diterapkan secara jelas dan memadai	0	0,0	0	0,0	0	0,0	28	60,9	18	39,1	46	100,0
Pengambilan keputusan dilakukan sesuai dengan tanggung jawab dan posisis jabatan	0	0,0	0	0,0	0	0,0	26	56,5	20	43,5	46	100,0

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

Komitmen & Integritas

1. Pada pernyataan pertama sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap komitmen & integritas perusahaan. Sebanyak 54,3% responden menyatakan setuju, 43,5% responden menyatakan sangat setuju dan 2,2% responden menyatakan kurang setuju.

2. Pada pernyataan kedua hasil menunjukkan bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 45,7% dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 52,2% sementara yang menyatakan kurang setuju sebanyak 2,2%.

Kepemimpinan

3. Pada pernyataan ketiga seluruh responden memberikan penilaian positif. Responden yang menyatakan setuju sebesar 50% dan yang menyatakan sangat setuju sebesar 50%.
4. Pada pernyataan keempat menunjukkan bahwa sebanyak 56,5% responden menyatakan setuju sementara 43,5% responden menyatakan sangat setuju.

Struktur & Pembagian Wewenang

5. Pada pernyataan kelima sebanyak 60,9% responden menyatakan setuju dan 39,1% menyatakan sangat setuju
6. Pada pernyataan keenam sebanyak 56,5% responden menyatakan setuju dan 43,5% responden menyatakan sangat setuju.

Dari hasil uraian diatas dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Pengendalian di PT Perkebunan Nusantara IV Regionaal I Kebun Bangun dinilai sangat baik. Sistem integritas, kepemimpinan, struktur organisasi & pembagian wewenang dinilai jelas dan efektif dalam menciptakan budaya kerja yang berintegritas.

B. Variabel Aktivitas Pengendalian (X2)

Tabel 4.7
Deskripsi Jawaban Variabel Aktivitas Pengendalian (X2)

Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Nilai Skor	
	1		2		3		4		5			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Prosedur Otorisasi Transaksi												
Setiap transaksi operasional disetujui oleh pihak yang berwenang	0	0,0	0	0,0	0	0,0	26	56,5	20	43,5	46	100,0
Prosedur otorisasi transaksi diterapkan secara konsisten di seluruh unit kerja	0	0,0	0	0,0	0	0,0	25	54,3	21	45,7	46	100,0
Pemisahan Tugas & Penyesuaian												
Adanya pemisahan tugas yang jelas dan memadai di setiap jenjang struktur perusahaan	0	0,0	0	0,0	1	2,2	26	56,5	19	41,3	46	100,0
Dilakukannya pengawasan atas asset perusahaan secara periodik	0	0,0	0	0,0	1	2,2	22	47,8	23	50,0	46	100,0
Kebijakan Prosedur												
Prosedur kerja tertulis digunakan sebagai acuan dalam pelaksanaan kegiatan	0	0,0	0	0,0	0	0,0	30	65,2	16	34,8	46	100,0
Kebijakan internal selalui diperbarui sesuai kebutuhan operasional	0	0,0	0	0,0	0	0,0	28	60,9	18	39,1	46	100,0

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

Prosedur Otorisasi Transaksi

1. Pada pernyataan pertama responden yang menyatakan setuju sebanyak 56,5% dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 43,5%.
2. Pada pernyataan kedua responden yang menyatakan setuju sebanyak 54,3% sementara yang menyatakan sangat setuju sebesar 45,7%.

Pemisahan Tugas & Penyesuaian

3. Pada pernyataan ketiga responden yang menyatakan setuju sebesar 56,5% dan yang menyatakan sangat setuju sebesar 41,3% sementara yang menyatakan kurang setuju sebesar 2,2%
4. Pada pernyataan keempat sebanyak 47,8% responden menyatakan setuju dan 50% responden menyatakan sangat setuju sementara 2,2% responden menyatakan kurang setuju.

Kebijakan Prosedur

5. Pada pernyataan kelima sebanyak 65,2% responden menyatakan setuju dan 34,8% responden menyatakan sangat setuju.
6. Pada pernyataan keenam sebanyak 60,9% responden menyatakan setuju dan 39,1% responden menyatakan sangat setuju.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat Aktivitas Pengendalian di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun sangat efektif, karena responden menyatakan bahwa adanya otorisasi transaksi yang ketat dan kebijakan operasional yang disiplin serta adaptif terhadap perubahan kebutuhan.

C. Variabel Pemantauan (X3)

Tabel 4.8
Deskripsi Jawaban Variabel Pemantauan (X3)

Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Nilai Skor	
	1		2		3		4		5			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Audit Internal Berkala												
Audit internal penting dilaksanakan secara berkala	0	0,0	0	0,0	1	2,2	23	50,0	22	47,8	46	100,0
Hasil audit internal digunakan untuk memperbaiki sistem kerja di perusahaan	0	0,0	0	0,0	1	2,2	29	63,0	16	34,8	46	100,0
Evaluasi Terpisah												
Evaluasi dilaksanakan secara independen	0	0,0	0	0,0	0	0,0	29	63,0	17	37,0	46	100,0
Hasil evaluasi independen selalu dibahas didalam rapat untuk meningkatkan kinerja	0	0,0	0	0,0	0	0,0	28	60,9	18	39,1	46	100,0
Tindak Lanjut Rekomendasi												
Rekomendasi hasil audit segera ditindaklanjuti	0	0,0	0	0,0	0	0,0	29	63,0	17	37,0	46	100,0
Selalu dilakukan pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi audit	0	0,0	0	0,0	0	0,0	29	63,0	17	37,0	46	100,0

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Dari uraian diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

Audit Internal Berkala

1. Pada pernyataan pertama sebanyak 50% responden menyatakan setuju dan 47,8% responden menyatakan sangat setuju serta ada 2,2% responden yang menyatakan kurang setuju.
2. Pada pernyataan kedua sebanyak 63% menyatakan setuju dan 34,8% menyatakan sangat setuju sementara 2,2% lainnya menyatakan kurang setuju.

Evaluasi Terpisah

3. Pada pernyataan ketiga sebanyak 63% responden menyatakan setuju dan 37% responden menyatakan sangat setuju.

4. Pada pernyataan keempat sebanyak 60,9% responden menyatakan setuju dan 39,1% responden menyatakan sangat setuju.

Tindak Lanjut Rekomendasi

5. Pada pernyataan kelima sebanyak 63% responden menyatakan setuju dan 37% sisanya menyatakan sangat setuju.
6. Pada pernyataan keenam sama halnya dengan pernyataan kelima, sebanyak 63% responden menyatakan setuju dan sebanyak 37% responden menyatakan sangat setuju.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Sistem Pemantauan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun terkelola dengan baik, dimana audit internal dilakukan secara rutin dan hasilnya ditindaklanjuti secara sistematis, menunjang proses perbaikan berkelanjutan.

D. Variabel Realisasi Anggaran (Y)

Tabel 4.9
Deskripsi Jawaban Variabel Realisasi Anggaran (Y)

Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Nilai Skor	
	1		2		3		4		5			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Efektivitas												
Penggunaan anggaran telah mendukung pencapaian tujuan dan program kerja secara optimal	0	0,0	0	0,0	0	0,0	24	52,2	22	47,8	46	100,0
Program dan kegiatan yang dibiayai anggaran memberikan hasil yang sesuai dengan rencana	0	0,0	0	0,0	0	0,0	21	45,7	25	54,3	46	100,0
Efisiensi												
Penggunaan anggaran dilakukan dengan hemat tanpa mengurangi kualitas hasil pekerjaan	0	0,0	0	0,0	1	2,2	23	50,0	22	47,8	46	100,0
Sumber daya yang tersedia dimanfaatkan	0	0,0	0	0,0	2	4,3	25	54,3	19	41,3	46	100,0

Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Nilai Skor	
	1		2		3		4		5			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
secara optimal dalam pelaksanaan anggaran												
Kualitas												
Hasil pekerjaan yang dibiayai anggaran memenuhi standar kualitas yang ditetapkan	0	0,0	0	0,0	0	0,0	22	47,8	24	52,2	46	100,0
Mutu output kegiatan selalu dievaluasi untuk memastikan kesesuaiannya dengan standar yang berlaku	0	0,0	0	0,0	0	0,0	26	56,5	20	43,5	46	100,0
Ketepatan Waktu												
Realisasi anggaran dilaksanakan sesuai dengan jadwal dan batas waktu yang telah ditentukan	0	0,0	0	0,0	0	0,0	19	41,3	27	58,7	46	100,0
Keterlambatan dalam penyerapan anggaran dapat diidentifikasi dan diatasi dengan cepat	0	0,0	0	0,0	0	0,0	23	50,0	23	50,0	46	100,0
Produktivitas												
Jumlah hasil kerja yang dicapai sebanding dengan anggaran yang telah digunakan	0	0,0	0	0,0	0	0,0	24	52,2	22	47,8	46	100,0
Tingkat produktivitas pegawai berkontribusi positif terhadap optimalisasi relisasi anggaran	0	0,0	0	0,0	0	0,0	26	56,5	20	43,5	46	100,0

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Dari uraian diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

Efektivitas

1. Pada pernyataan pertama sebanyak 52,2% responden menyatakan setuju dan 47,8% responden menyatakan sangat setuju.
2. Pada pernyataan keduaa sebanyak 45,7% responden menyatakan setuju sementara sisanya sebanyak 54,3% responden menyatakan sangat setuju.

Efisiensi

3. pada pernyataan ketiga sebanyak 50% responden menyatakan setuju dan 47,8% responden menyatakan sangat setuju sementara sebanyak 2,2% responden menyatakan kurang setuju.
4. Pada pernyataan keempat sebanyak 54,3% responden menyatakan setuju dan 41,3% responden menyatakan sangat setuju sementara sisanya sebanyak 4,3% responden menyatakan kurang setuju.

Kualitas

5. Pada pernyataan kelima sebanyak 47,8% responden menyatakan setuju dan 52,2% responden menyatakan sangat setuju.
6. Pada pernyataan keenam sebanyak 56,5% responden menyatakan setuju dan 43,5% responden menyatakan sangat setuju.

Ketepatan Waktu

7. Pada pernyataan ketujuh sebanyak 41,3% responden menyatakan setuju dan 58,7% responden menyatakan sangat setuju.
8. Pada pernyataan kedelapan sebanyak 50% responden menyatakan setuju dan 50% responden lainnya menyatakan sangat setuju.

Produktivitas

9. Pada pernyataan kesembilan sebanyak 52,2% responden menyatakan setuju dan 47,8% responden menyatakan sangat setuju.
10. Pada pernyataan kesepuluh sebanyak 56,5% menyatakan setuju sementara sebanyak 43,5% responden menyatakan sangat setuju.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Realisasi Anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun berjalan dengan efektif dan

transparan. Hal ini menunjukkan bahwa koordinasi antrar divisi berjalan dengan baik serta adanya control yang kuat terhadap setiap fase penganggaran.

4.1.2 Uji Kualitas Data

4.1.2.1 Uji Validitas

Uji validitas diuji untuk menghitung tingkat keabsahan pernyataan angket setiap variabel. Uji validitas diuji membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai r_{tabel} untuk *degree of freedom* (df) = $n - 2$. Nilai r_{hitung} lebih dari nilai r_{tabel} , angket penelitian absah. Jumlah n dalam penelitian ini sebanyak 46 yang berarti nilai df sebesar (46-2=44), tingkat signifikansi sebanyak 5% maka r_{tabel} nya sebesar 0,2907. Berikut tabulasi uji validitas:

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas Data

Variabel	No. Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Lingkungan Pengendalian	1	0,695	0,2907	Valid
	2	0,711	0,2907	Valid
	3	0,750	0,2907	Valid
	4	0,757	0,2907	Valid
	5	0,481	0,2907	Valid
	6	0,757	0,2907	Valid
Aktivitas Pengendalian	1	0,716	0,2907	Valid
	2	0,723	0,2907	Valid
	3	0,708	0,2907	Valid
	4	0,463	0,2907	Valid
	5	0,789	0,2907	Valid
	6	0,749	0,2907	Valid
Pemantauan	1	0,667	0,2907	Valid
	2	0,653	0,2907	Valid
	3	0,614	0,2907	Valid
	4	0,645	0,2907	Valid
	5	0,704	0,2907	Valid
	6	0,726	0,2907	Valid
Realisasi Anggaran	1	0,617	0,2907	Valid
	2	0,501	0,2907	Valid
	3	0,633	0,2907	Valid
	4	0,705	0,2907	Valid
	5	0,664	0,2907	Valid
	6	0,700	0,2907	Valid
	7	0,640	0,2907	Valid
	8	0,661	0,2907	Valid
	9	0,380	0,2907	Valid
	10	0,630	0,2907	Valid

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

4.1.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk melihat apakah jawaban responden konsisten dari satu waktu ke waktu (Ghozali, 2018). Jawaban dari responden stabil atau konsisten dapat dikatakan reliabel. Menghitung reliabilitas pada angket, menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* (α) dengan standar nilai *Cronbach Alpha* (α) lebih dari 0,60.

Tabel 4.11
Hasil Uji Reliabilitas Data

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Batas Reliabilitas	<i>N of Item</i>	Keterangan
Lingkungan Pengendalian	0,782	0,60	6	Reliabel
Aktivitas Pengendalian	0,776	0,60	6	Reliabel
Pemantauan	0,751	0,60	6	Reliabel
Realisasi Anggaran	0,816	0,60	10	Reliabel

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

4.1.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan persyaratan dalam analisis regresi berganda. Dalam uji asumsi klasik terdapat uji normalitas, uji multikolineritas, uji heterokedastisitas dan uji autokorelasi.

4.1.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan tujuan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi normal atau tidak. Berikut ini dapat dilihat grafik hasil penelitian data yang telah diolah dengan menggunakan SPSS 25 adalah sebagai berikut :

1) Uji Kolmogorov Smirnov

Uji Kolmogorov Smirnov bertujuan agar dalam penelitian dapat mengetahui distribusi normal atau tidak antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Maka ketentuan untuk uji Kolmogorov Smirnov ini adalah :

- a) Asymp. Sig (2-tailed) $> 0,05$ ($\alpha = 5\%$ tingkat signifikan) maka data berdistribusi normal.
- b) Asymp. Sig (2-tailed) $< 0,05$ ($\alpha = 5\%$ tingkat signifikan) maka data berdistribusi tidak normal.

Tabel 4.12
Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

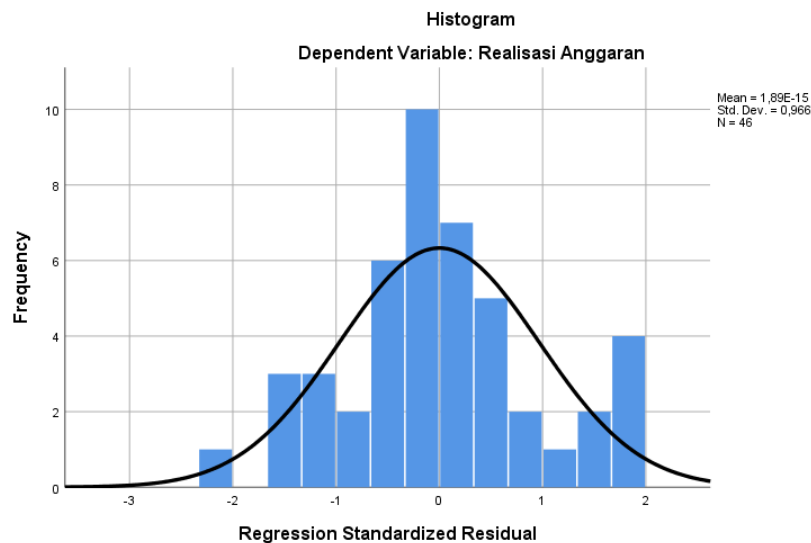
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,03090654
Most Extreme Differences	Absolute	,117
	Positive	,117
	Negative	-,066
Test Statistic		,117
Asymp. Sig. (2-tailed)		,132 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Berdasarkan hasil uji statistic one-sampel kolmogorov smirnov yang terdapat pada tabel di atas dapat dilihat dari nilai Asymp. Sig (2-tailed) = 0,132 $> 0,05\%$ sehingga dapat disimpulkan data dalam penelitian ini berdistribusi dengan normal.

2) Grafik Histogram

Histogram adalah grafik batang yang berfungsi untuk menguji apakah sebuah data berdistribusi normal atau tidak. Jika data berdistribusi normal, maka data akan membentuk semacam lonceng. Apabila grafik terlihat jauh dari bentuk lonceng maka data tidak berdistribusi normal



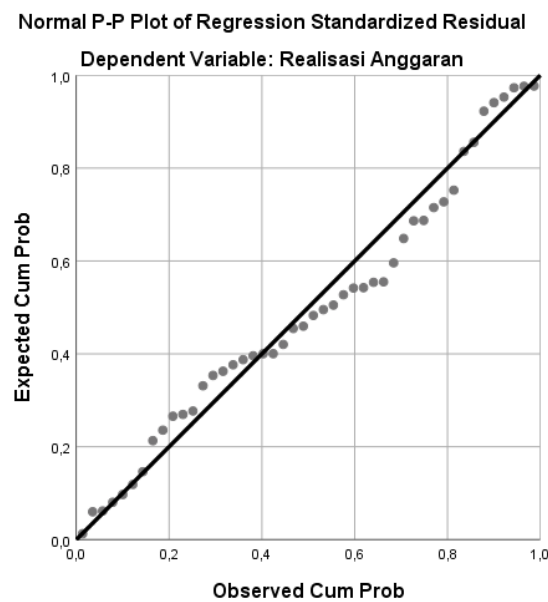
Gambar 4.1
Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram
Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Grafik histogram pada gambar diatas menunjukkan pola distribusi normal karena memiliki kecenderungan yang berimbang, baik pada sisi kiri maupun pada sisi kanan dan kurva membentuk lonceng dengan hampir sempurna.

3) Uji Normal *P-Plot of Regression Standarized residual*

Uji ini digunakan untuk melihat model regresi normal atau tidaknya dengan syarat, apabila data mengikuti garis diagonal dan menyebar disekitar garis diagonal tersebut.

- a) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 4.2

Hasil Uji P-Plot

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Berdasarkan gambar 4.2 di atas dapat diketahui hasil dari pengujian normalitas bahwa data menyebar disekitar diagram dengan titik – titiknya yang mendekati garis diagonal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal dan uji normalitas terpenuhi.

4.1.3.2 Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas digunakan untuk menguji apakah model regresi mempunyai korelasi antara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya bebas dari multikolineritas atau tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Uji multikolineritas dapat dilakukan dengan melihat Variance Inflating Factor (VIF) dengan ketentuan sebagai berikut :

- a) Bila $VIF \leq 10$ maka tidak terdapat masalah multikolineritas yang serius.
- b) Bila $VIF > 10$ maka terdapat masalah multikolineritas yang serius.

Tabel 4.13
Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standard ized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,227	5,665		,217	,830		
	Lingkungan Pengendalian	,423	,167	,287	2,534	,015	,768	1,301
	Aktivitas Pengendalian	,470	,172	,313	2,731	,009	,749	1,334
	Pemantauan	,755	,158	,482	4,773	,000	,963	1,038
a. Dependent Variable: Realisasi Anggaran								

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Dari tabel diatas menunjukkan hasil uji multikolineritas bahwa nilai VIF untuk masing – masing variabel adalah sebagai berikut :

- 1) Nilai VIF Lingkungan Pengendalian (X1) sebesar $1,301 \leq 10$ maka variabel Lingkungan Pengendalian dinyatakan bebas dari multikolineritas.
- 2) Nilai VIF Aktivitas Pengendalian(X2) sebesar $1,334 \leq 10$ maka variabel Aktivitas Pengendalian dinyatakan bebas dari multikolineritas.
- 3) Nilai VIF Pemantauan (X3) sebesar $1,038 \leq 10$ maka variabel Pemantauan dinyatakan bebas dari multikolineritas.

Maka dapat disimpulkan bahwa variabel diatas terbebas dari masalah multikolineritas.

4.1.3.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah nilai dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala heteroskedastisitas dengan menggunakan uji Glejser (Ghozali, 2018). Uji Glejser dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independent dengan nilai absolut residualnya.

Jika nilai signifikansi antara variabel independent dengan absolut residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Tabel 4.14
Hasil Uji Heterokedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4,497	3,450		-1,304	,199
	Lingkungan Pengendalian	,133	,102	,214	1,303	,200
	Aktivitas Pengendalian	,137	,105	,217	1,308	,198
	Pemantauan	-,044	,096	-,066	-,454	,652
a. Dependent Variable: ABSRES						

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Dari tabel diatas menunjukkan hasil uji heterokedastisitas bahwa nilai sig untuk masing – masing variabel adalah sebagai berikut :

- 1) Nilai Sig Lingkungan Pengendalian (X1) sebesar 0,200 > 0,05 maka variabel Lingkungan Pengendalian dinyatakan bebas dari heterokedastisitas.
- 2) Nilai Sig Aktivitas Pengendalian(X2) sebesar 0,198 > 0,05 maka variabel Aktivitas Pengendalian dinyatakan bebas dari heterokedastisitas.
- 3) Nilai Sig Pemantauan (X3) sebesar 0,652 > 0,05 maka variabel Pemantauan dinyatakan bebas dari heterokedastisitas.

Maka dapat disimpulkan bahwa variabel diatas terbebas dari masalah heterokedastisitas.

4.1.3.4 Uji Autokorelasi

Berdasarkan tabel *Durbin-Watson* dengan $n=46$ dan $k=3$ pada tingkat signifikansi 5% diperoleh nilai $dL = 1,3912$ dan $dU = 1,6677$. Dengan kriteria pengambilan keputusan:

- 1) Jika $0 < d < d_L$ maka tidak ada autokorelasi positif (tolak)
- 2) Jika $d_L \leq d \leq d_U$ maka tidak ada autokorelasi positif (tidak ada keputusan)
- 3) Jika $4 - d_L < d < 4$ maka tidak ada autokorelasi negative (tolak)
4. Jika $4 - d_U \leq d \leq 4 - d_L$ maka tidak ada autokorelasi negative (tidak ada keputusan)
5. Jika $d_U < d < 4 - d_U$ maka tidak ada autokorelasi positif atau negative (tidak ditolak)

Tabel 4.15
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,766 ^a	,587	,557	2,102	1,996
a. Predictors: (Constant), Pemantauan, Lingkungan Pengendalian, Aktivitas Pengendalian					
b. Dependent Variable: Realisasi Anggaran					

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Dari tabel diatas, karena nilai *Durbin-Watson* sebesar 1,996 berada di antara d_U (1,3912) dan $4 - d_U$ ($4 - 1,6677 = 2,3323$), maka dapat disimpulkan tidak terdapat gejala autokorelasi positif ataupun negatif dalam model regresi ini.

4.1.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk melihat seberapa besar koefisien regresi yang berpengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dengan model persamaan regresi berganda yaitu :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y = Realisasi Anggaran

α = konstanta

X1 = Lingkungan Pengendalian

X2 = Aktivitas Pengendalian

X3 = Pemantauan

Berikut adalah hasil perhitungan regresi berganda dengan menggunakan SPSS 25.

Tabel 4.16
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,227	5,665		,217	,830
	Lingkungan Pengendalian	,423	,167	,287	2,534	,015
	Aktivitas Pengendalian	,470	,172	,313	2,731	,009
	Pemantauan	,755	,158	,482	4,773	,000

a. Dependent Variable: Realisasi Anggaran

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Dari tabel diatas dapat diketahui nilai – nilai sebagai berikut :

$$\begin{aligned}\text{Konstant } \alpha &= 1,227 \\ (X_1) &= 0,423 \\ (X_2) &= 0,470 \\ (X_3) &= 0,755\end{aligned}$$

Dari hasil tersebut, maka persamaan regresi linear berganda yang dapat diformulasikan adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

$$Y = 1,227 + 0,423X_1 + 0,470X_2 + 0,755X_3$$

Persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Nilai *constant* (konstanta) sebesar 1,227 mengidentifikasi bahwa variabel independent apabila *equal* dengan nilai nol, maka Realisasi Anggaran sama dengan nilai 1,227.
- b) Nilai koefisien regresi Lingkungan Pengendalian sebesar 0,423 artinya bahwa setiap kenaikan satu satuan Lingkungan Pengendalian akan diikuti dengan kenaikan Realisasi Anggaran sebesar 0,423 satuan.

- c) Nilai koefisien regresi Aktivitas Pengendalian sebesar 0,470 artinya bahwa setiap kenaikan ssatu satuan Aktivitas Pengendalian diikuti dengan kenaikan Realisasi Anggaran sebesar 0,470 satuan.
- d) Nilai koefisien Pemantauan sebesar 0,755 artinya bahwa setiap kenaikan satu kesatuan Pemantauan akan diikuti dengan kenaikan Realisasi Anggaran sebesar 0,755 satuan.

4.1.5 Uji Hipotesis

4.1.5.1 Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas secara individual mempunyai hubungan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat. Kriteria pengambilan keputusan berdasarkan nilai signifikansi (Sig.) yaitu :

- a. Jika tabel *coefficient* memiliki nilai signifikansi (Sig.) < probabilitas 0.05 dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau hipotesis diterima. Dimana nilai t_{tabel} dengan nilai *degree of freedom* (df) $n-k-1$. Dalam penelitian ini n sebanyak 46 dan k sebanyak 3 yang berarti df sebesar $(46-3-1=42)$ dengan tingkat signifikansi 5% maka t_{tabel} nya sebesar 1.68195.
- b. Jika tabel *coefficient* memiliki nilai signifikansi (Sig.) > probabilitas 0.05 dan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tidak ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau hipotesis ditolak. Dimana nilai t_{tabel} dengan nilai *degree of freedom* (df) $n-k-1$. Dalam penelitian ini n sebanyak 46 dan k sebanyak 3 yang berarti df sebesar $(46-3-1=42)$ dengan tingkat signifikansi 5% maka t_{tabel} nya sebesar 1.68195.

Dari hasil pengelolaan data yang dilakukan dengan SPSS hasil yang ditunjukkan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.17
Hasil Uji Parsial (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,227	5,665		,217	,830
	Lingkungan Pengendalian	,423	,167	,287	2,534	,015
	Aktivitas Pengendalian	,470	,172	,313	2,731	,009
	Pemantauan	,755	,158	,482	4,773	,000

a. Dependent Variable: Realisasi Anggaran

Sumber: Hasil SPSS 25

Hasil pengujian statistic dari tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

A. Pengaruh Lingkungan Pengendalian Terhadap Realisasi Anggaran

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah Lingkungan Pengendalian secara individual (parsial) mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap Realisasi Anggaran. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0.05$ dengan kriteria pengambilan keputusan:

- Jika tabel *coefficient* memiliki nilai signifikansi (Sig.) < probabilitas 0.05 dan $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau hipotesis diterima.
- Jika tabel *coefficient* memiliki nilai signifikansi (Sig.) > probabilitas 0.05 dan $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tidak ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau hipotesis ditolak.

Untuk nilai Lingkungan Pengendalian terhadap Realisasi Anggaran, hasil pengolahan terlihat bahwa dari hasil output SPSS “*Coefficients*” diatas diketahui

nilai signifikansi (Sig) variabel Lingkungan Pengendalian (X1) adalah sebesar $0.015 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 2,534 > \text{nilai } t_{tabel} 1.68195$. Karena nilai Sig. $0.015 < \text{probabilitas } 0.05$ dan nilai $t_{hitung} 2,534 > \text{nilai } t_{tabel} 1.68195$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Artinya ada pengaruh Lingkungan Pengendalian (X1) terhadap Realisasi Anggaran (Y). Dimana nilai t berada pada angka positif sehingga Lingkungan Pengendalian (X1) berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran.

B. Pengaruh Aktivitas Pengendalian Terhadap Realisasi Anggaran

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah Aktivitas Pengendalian secara individual (parsial) mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap Realisasi Anggaran. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0.05$ dengan kriteri pengambilan keputusan:

- a. Jika tabel *coefficient* memiliki nilai signifikansi (Sig.) $< \text{probabilitas } 0.05$ dan $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau hipotesis diterima.
- b. Jika tabel *coefficient* memiliki nilai signifikansi (Sig.) $> \text{probabilitas } 0.05$ dan $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tidak ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau hipotesis ditolak.

Untuk nilai Aktivitas Pengendalian terhadap Realisasi Anggaran, hasil pengolahan terlihat bahwa dari hasil output SPSS “Coefficients” diatas diketahui nilai signifikansi (Sig) variabel Aktivitas Pengendalian (X2) adalah sebesar $0.009 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 2,731 > \text{nilai } t_{tabel} 1.68195$. Karena nilai Sig. $0.009 < \text{probabilitas } 0.05$ dan nilai $t_{hitung} 2,731 > \text{nilai } t_{tabel} 1.68195$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Artinya ada pengaruh Aktivitas

Pengendalian (X2) terhadap Realisasi Anggaran (Y). Dimana nilai t berada pada angka positif sehingga Aktivitas Pengendalian (X2) berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran(Y).

C. Pengaruh Pemantauan Terhadap Realisasi Anggaran

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah Pemantauan secara individual (parsial) mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap Realisasi Anggaran. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0.05$ dengan kriteria pengambilan keputusan:

- a. Jika tabel *coefficient* memiliki nilai signifikansi (Sig.) $<$ probabilitas 0.05 dan $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau hipotesis diterima.
- b. Jika tabel *coefficient* memiliki nilai signifikansi (Sig.) $>$ probabilitas 0.05 dan $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tidak ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau hipotesis ditolak.

Untuk nilai Pemantauan terhadap Realisasi Anggaran, hasil pengolahan terlihat bahwa dari hasil output SPSS “Coefficients” diatas diketahui nilai signifikansi (Sig) variabel Pemantauan (X3) adalah sebesar $0.000 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 4,773 >$ nilai $t_{tabel} 1.68195$. Karena nilai Sig. $0.000 <$ probabilitas 0.05 dan nilai $t_{hitung} 4,773 >$ nilai $t_{tabel} 1.68195$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Artinya ada pengaruh Pemantauan (X3) terhadap Realisasi Anggaran (Y). Dimana nilai t berada pada angka positif sehingga Pemantauan (X3) berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran.

4.1.5.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X) secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y) .

Kriteria pengambilan keputusan berdasarkan nilai signifikansi (Sig.) yaitu :

- a. Jika nilai signifikansi (Sig) < 0.05 dan nilai $f_{hitung} > f_{tabel}$ maka ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau hipotesis diterima. Dimana nilai f_{tabel} dengan nilai *degree of freedom* (df) $n-k-1$. Dalam penelitian ini n sebanyak 46 dan k sebanyak 3 yang berarti df sebesar $(46-3-1=42)$ dengan tingkat signifikansi 5% maka f_{tabel} nya sebesar 2,83.
- b. Jika nilai signifikansi (Sig) > 0.05 dan nilai $f_{hitung} < f_{tabel}$ maka tidak ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau hipotesis ditolak. Dimana nilai f_{tabel} dengan nilai *degree of freedom* (df) $n-k-1$. Dalam penelitian ini n sebanyak 46 dan k sebanyak 3 yang berarti df sebesar $(46-3-1=42)$ dengan tingkat signifikansi 5% maka f_{tabel} nya sebesar 2.83.

Dari hasil pengelolaan data yang dilakukan dengan SPSS hasil yang ditunjukkan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.18
Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	263,633	3	87,878	19,885	,000 ^b
	Residual	185,606	42	4,419		
	Total	449,239	45			
a. Dependent Variable: Realisasi Anggaran						
b. Predictors: (Constant), Pemantauan, Lingkungan Pengendalian, Aktivitas Pengendalian						

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Dari tabel output SPSS diatas, diketahui nilai Sig. adalah sebesar 0.000. Karena nilai Sig. $0.000 < 0.05$ dan nilai $f_{hitung} 19,885 > f_{tabel} 2.83$, maka sesuai dengan pengambilan keputusan dalam uji F. dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau Lingkungan Pengendalian, Aktivitas Pengendalian dan Pemantauan berpengaruh terhadap Realisasi Anggaran. Dengan perolehan nilai F berada pada angka positif sehingga Lingkungan Pengendalian, Aktivitas Pengendalian, Pemantauan secara simultan berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran.

4.1.5.3 Koefisien Determinasi

R-Square digunakan untuk melihat variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh nilai variabel bebas. Dalam kegunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam presentase (%). Maka dapat diketahui uji determinasi sebagai berikut :

Tabel 4.19
Hasil Uji Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,766 ^a	,587	,557	2,102
a. Predictors: (Constant), Pemantauan, Lingkungan Pengendalian, Aktivitas Pengendalian				

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 25 (2026)

Dari tabel diatas menunjukkan nilai R-Square dalam penelitian ini sebesar 0,587 atau 58,7% yang berarti bahwa presentase pengaruh variabel bebas atau Lingkungan Pengendalian, Aktivitas Pengendalian dan Pemantauan terhadap Realisasi Anggaran adalah sebesar 58,7% sedangkan selebihnya 41,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

4.2 Pembahasan

A. Pengaruh Lingkungan Pengendalian terhadap Realisasi Anggaran

Untuk nilai Lingkungan Pengendalian terhadap Realisasi Anggaran, hasil pengolahan terlihat bahwa dari hasil output SPSS “*Coefficients*” diatas diketahui nilai signifikansi (Sig) variabel Lingkungan Pengendalian (X1) adalah sebesar 0.015. Karena nilai Sig. $0.015 < \text{probabilitas } 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Artinya ada pengaruh Lingkungan Pengendalian (X1) terhadap Realisasi Anggaran (Y).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan pengendalian berpengaruh positif dan signifikan terhadap realisasi anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun. Artinya, semakin baik integritas manajemen, struktur organisasi, kepemimpinan, serta pembagian wewenang yang jelas, maka semakin optimal realisasi anggaran yang dicapai perusahaan.

Secara teoritis, temuan ini mendukung Teori Agensi (Jensen & Meckling, 1976) yang menjelaskan bahwa dalam hubungan antara principal dan agent terdapat potensi konflik kepentingan serta asimetri informasi. Lingkungan pengendalian yang kuat berfungsi sebagai mekanisme pengendalian awal (preventive control) yang membentuk budaya integritas dan akuntabilitas, sehingga agen terdorong untuk melaksanakan anggaran sesuai dengan kepentingan organisasi. Dengan adanya komitmen etika dan struktur wewenang yang jelas, risiko penyimpangan maupun keterlambatan realisasi anggaran dapat diminimalkan.

Dalam kerangka COSO (2013), lingkungan pengendalian merupakan fondasi utama sistem pengendalian internal. Jika fondasi ini kuat, maka komponen pengendalian lainnya akan berjalan lebih efektif. Hasil penelitian ini sejalan dengan

penelitian Wijayanti (2019) yang membuktikan bahwa lingkungan pengendalian berpengaruh signifikan terhadap kualitas laporan realisasi anggaran. Dengan demikian, penguatan budaya organisasi dan komitmen manajemen menjadi faktor strategis dalam meningkatkan efektivitas realisasi anggaran.

B. Pengaruh Aktivitas Pengendalian terhadap Realisasi Anggaran

Untuk nilai Aktivitas Pengendalian terhadap Realisasi Anggaran, hasil pengolahan terlihat bahwa dari hasil output SPSS “*Coefficients*” diatas diketahui nilai signifikansi (Sig) variabel Aktivitas Pengendalian (X2) adalah sebesar 0.009. Karena nilai Sig. $0.009 < \text{probabilitas } 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa aktivitas pengendalian berpengaruh positif dan signifikan terhadap realisasi anggaran. Hal ini berarti bahwa prosedur otorisasi transaksi, pemisahan tugas, serta kebijakan operasional yang jelas berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas dan ketepatan waktu penyerapan anggaran.

Dalam perspektif Teori Agensi, aktivitas pengendalian merupakan mekanisme monitoring yang dirancang untuk mengurangi moral hazard dan agency cost. Prosedur otorisasi dan pemisahan fungsi mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang serta memastikan setiap pengeluaran anggaran telah melalui tahapan verifikasi yang memadai. Dengan demikian, realisasi anggaran menjadi lebih terkontrol dan akuntabel.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Mentari (2018) yang menyatakan bahwa aktivitas pengendalian berpengaruh signifikan terhadap realisasi anggaran.

Selain itu, penelitian Aryani et al. (2024) juga membuktikan bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap penyerapan anggaran.

C. Pengaruh Pemantauan terhadap Realisasi Anggaran

Untuk nilai Pemantauan terhadap Realisasi Anggaran, hasil pengolahan terlihat bahwa dari hasil output SPSS “*Coefficients*” diatas diketahui nilai signifikansi (Sig) variabel Pemantauan (X3) adalah sebesar 0.000. Karena nilai Sig. 0.000 < probabilitas 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Artinya ada pengaruh Pemantauan (X3) terhadap Realisasi Anggaran (Y).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemantauan berpengaruh positif dan signifikan terhadap realisasi anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa audit internal berkala, evaluasi kinerja, serta tindak lanjut rekomendasi pengawasan memiliki peran penting dalam memastikan anggaran direalisasikan sesuai rencana.

Dalam kerangka COSO (2013), pemantauan bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh komponen pengendalian internal tetap berjalan efektif dari waktu ke waktu. Pemantauan memungkinkan manajemen mendeteksi penyimpangan lebih dini dan segera melakukan tindakan korektif sebelum deviasi semakin besar.

Dari sudut pandang Teori Agensi, pemantauan berfungsi sebagai mekanisme kontrol yang menekan perilaku oportunistik agen. Monitoring yang konsisten akan mengurangi asimetri informasi serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam penggunaan anggaran.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Mentari (2018) yang menyatakan bahwa pemantauan berpengaruh signifikan terhadap realisasi anggaran. Dengan demikian, semakin rutin dan efektif proses pemantauan dilakukan, maka semakin tinggi tingkat keberhasilan realisasi anggara

D. Pengaruh Lingkungan Pengendalian, Aktivitas Pengendalian dan Pemantauan terhadap Realisasi Anggaran

Dari tabel output SPSS yang telah disajikan sebelumnya, diketahui nilai Sig. adalah sebesar 0.000. Karena nilai Sig. $0.000 < 0.05$, maka sesuai dengan pengambilan keputusan dalam uji F, dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau Lingkungan Pengendalian, Aktivitas Pengendalian, dan Pemantauan berpengaruh terhadap Realisasi Anggaran.

Secara simultan, ketiga variabel sistem pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap realisasi anggaran dengan kontribusi sebesar 58,7% sedangkan sisanya 41,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Hasil penelitian ini memperkuat Teori Agensi (Jensen & Meckling, 1976) yang menyatakan bahwa mekanisme pengendalian diperlukan untuk mengurangi konflik antar principal dan agent. Ketiga komponen sistem pengendalian internal yang bekerja secara terintegrasi membentuk sistem control yang komprehensif sehingga agen terdorong untuk melaksanakan anggaran sesuai dengan kepentingan organisasi dan meminimalkan perilaku oportunistik.

Sesuai dengan konsep COSO (2013), sistem pengendalian internal merupakan suatu sistem yang saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan. Apabila komponen berjalan efektif, maka tujuan operasional organisasi, termasuk pencapaian target realisasi anggaran, dapat tercapai secara optimal.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Mentari (2018) yang secara simultan membuktikan bahwa komponen-komponen sistem pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap realisasi anggaran. Meskipun penelitian Mentari (2018) menggunakan lima komponen COSO, penelitian ini membatasi pada tiga

komponen yaitu lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian dan pemantauanyang paling relevan dengan fenomena permasalahan realisasi anggaran yang terjadi di lapangan. Selain itu, Musyarofah dan Indarti (2024) juga membuktikan bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap realisasi anggaran. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat bukti empiris bahwa sistem pengendalian internal merupakan faktor determinan dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan anggaran, khususnya pada perusahaan sektor perkebunan BUMN.

Hasil penelitian ini relevan dengan fenomena yang terjadi di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun, dimana realisasi anggaran mengalami penurunan drastic pada tahun 2024 menjadi 83,88% dari target yang ditetapkan. Penurunan tersebut diduga kuat berkaitan dengan belum optimalnya ketiga komponen sistem pengendalian internal yaitu lingkungan pengendalian yang tidak menyesuaikan kapasitas SDM dengan kenaikan anggaran, aktivitas pengendalian yang terhambat oleh prosedur otorisasi yang panjang serta pemantauan yang belum dilakukan secara berkala. Dengan demikian, penguatan ketiga komponen sistem pengendalian internal secara bersamaan menjadi solusi strategis untuk meningkatkan efektivitas realisasi anggaran kedepannya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Lingkungan Pengendalian berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun.
2. Aktivitas Pengendalian berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun.
3. Pemantauan berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun.
4. Lingkungan Pengendalian, Aktivitas Pengendalian dan Pemantauan secara simultan berpengaruh positif terhadap Realisasi Anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun.

5.2 Saran

A. Saran Praktis

1. Manajemen perlu memperkuat konsistensi penerapan sistem pengendalian internal pada seluruh divisi agar realisasi anggaran tetap stabil meskipun terjadi peningkatan alokasi anggaran.
2. Pemantauan realisasi anggaran sebaiknya dilakukan secara lebih rutin (misalnya bulanan) untuk meminimalkan deviasi.
3. Internal audit perlu dilibatkan secara aktif dalam tahap perencanaan dan review anggaran, terutama ketika terjadi peningkatan anggaran yang signifikan.

B. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

1. Menambahkan variabel lain seperti penilaian risiko, sistem informasi akuntansi, atau komitmen organisasi.
2. Menggunakan objek penelitian yang lebih luas agar hasil dapat digeneralisasikan.
3. Menggunakan pendekatan mixed method untuk mendapatkan gambaran yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi realisasi anggaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, N. (2019). Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Pengendalian Intern terhadap Akuntabilitas Publik pada Pemerintah Daerah Provinsi Riau. *Akuntansi Dan Manajemen*, 14(2), 109–118. <https://doi.org/10.30630/jam.v14i2.49>
- Aisyah, S., Astuty, W., & Hafsah. (2019). Pengaruh Komite Audit Dan Komitmen Organisasi Terhadap Pengendalian Intern PT. Inalum. *Jakk (Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Kontemporer)*, 2(1), 81–98.
- Alpi, M. F., & Sinaga, A. (2024). Peranan Efektifitas Pengelolaan dana desa: Sistem Pengendalian Internal Dan Kompetensi Desa Dengan Akuntabilitas Sebagai Variabel Intervening. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 6, 46–54. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v7i3.21835>
- Amin, Z. B. M. (2022). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Realisasi Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Organisasi Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Utara*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Andry Priharta, Nur Asni Gani, Tri Ananto, Jaharuddin, Sutikno, dan R. E. U. (2021). *Tata Kelola Keuangan untuk Perguruan Tinggi dengan Sistem Informasi Realisasi Anggaran* (M. P. Muhammad Basyrul Muvid (ed.); 1st ed.). Global Aksara Pres. <https://play.google.com/store/books/details?id=2oBdEAAAQBAJ>
- Aryani, K. P. K., Purnamawati, I. G. A., & Sinarwati, N. K. (2024). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal, Manajemen Anggaran, dan Pengadaan Barang dan Jasa Terhadap Penyerapan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 14(2), 293–303. <https://doi.org/10.23887/jiah.v14i2.75837>
- Azka Salsabila Ramadhanti, & Eli Safrida. (2023). Analisis Implementasi Pengendalian Internal Berbasis COSO pada Yayasan Orangutan Sumatera Lestari. *JAKP: Jurnal Akuntansi, Keuangan Dan Perpajakan*, 6(2), 1–6. <file:///C:/Users/Asus/Tuf/A15/Downloads/109-124+Azka+Salsabila+Ramadhanti1,+Eli+Safrida2.pdf>
- BPK, H. (2024). *BPK Temukan Permasalahan Pengelolaan BMN Pada LK Kementerian BUMN Tahun 2023*. BPK RI Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. <https://www.bpk.go.id/news/bpk-temukan-permasalahan-pengelolaan-bmn-pada-lk-kementerian-bumn-tahun-2023>
- Darwanis, & Nanda, R. (2016). Analisis Implementasi Anggaran berbasis Kinerja Pada Pemerintah Daerah (Studi Deskriptif Pada Dinas DPKKD Kabupaten Aceh Selatan). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*, 1(1), 327–340.

- Deslina. (2022). *Peningkatan Kualitas Perencanaan Dalam Rangka Optimalisasi Penyerapan Anggaran*. Kementerian Keuangan RI. <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/sijunjung/id/pengaduan-djpb/saluran-pengaduan/9-uncategorised/3050-peningkatan-kualitas-perencanaan-dalam-optimalisasi-penyerapan-anggaran.html>
- Fadhilatunnisa, A., Suwondo, S., & Novianty, I. (2021). Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Penyerapan Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Survei Di Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Bandung). *Indonesian Accounting Research Journal*, 1(3), 577–586.
- Firza, A. M., & Akbar, H. (2024). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(2), 236–250. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handayani, D. S., & Ridwan, R. (2024). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Sistem Pengendalian Internal dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 4(2), 1073–1082. <https://doi.org/10.47709/jebma.v4i2.4014>
- Hanum, Z. H., & Ritonga, P. (2021). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Kampus Islam Swasta di Kota Medan. *Semiar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1(2797–9679), 811–816.
- Harahap, A. (2020). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Ikapharmaindo Putramas Cabang Medan. *Jurnal Ilmiah Dan Bisnis (JIMBI)*, 1(1).
- Jannah, M. (2021). *PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH TERHADAP PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH PADA PEMERINTAH KOTA MEDAN*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). *THEORY OF THE FIRM: MANAGERIAL BEHAVIOR , AGENCY COSTS AND OWNERSHIP STRUCTURE I . Introduction and summary In this paper WC draw on recent progress in the theory of (1) property rights , firm . In addition to tying together elements of the theory of e. 3*, 305–360.

- Juliansyah Noor. (2012). Metodologi Penelitian. In *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi & Karya Ilmiah* (7th ed.). KENCANA. https://books.google.co.id/books?id=yai6AQAAACAAJ&printsec=copyright&redir_esc=y#v=onepage&q&f=falsehttps://books.google.co.id/books?id=yai6AQAAACAAJ&printsec=copyright&redir_esc=y%23v=onepage&q&f=false
- Karundeng, G. T., Langelo, F., Wenur, G. P., Tinggi, S., & Ekonomi, I. (2023). *Analisis Realisasi Anggaran Dalam Penilaian*. 10(2), 37–47.
- Katiandagho, M. G., Runtu, T., & Lambey, R. (2023). Evaluasi Pengendalian Internal Pengeluaran Kas Pada Pt Pegadaian (Persero) Cabang Manado Utara. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 1053–1061. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i3.50497>
- Kuntadi, C., & Dian Rosdiana. (2022). Faktor-faktor yang Memengaruhi Efektivitas Penyerapan Anggaran Belanja Pendidikan: Perencanaan Anggaran, Peraturan, Koordinasi (Literature Review). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(2), 142–152. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i2.1201>
- Mentari, A. (2018). *Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Realisasi Anggaran di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi DKI Jakarta* [Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati]. <https://digilib.uinsgd.ac.id/19116/>
- Mubarak, H. (2023). *BPK Temukan Maslaah Signifikan di 11 BUMN*. CNN Indonesia. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20231205112845-92-1033021/bpk-temukan-masalah-signifikan-di-11-bumn>
- Muhammad Iqbal, Rachman Dani, R. S. (2021). Pengaruh Rencana Anggaran dan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah Pada Badan Keuangan dan Aset Daerah. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 12(2), 18–34.
- Musyarofah, M., & Indarti, M. G. K. (2024). Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Pengendalian Intern terhadap Akuntabilitas Keuangan dengan Realisasi Anggaran sebagai Variabel Pemediasi. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 14(1), 219–239. <https://doi.org/10.30588/jmp.v14i1.2143>
- Nababan, S. M., & Muktiadji, N. (2022). Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Atas Prosedur Penerimaan Dan Pengeluaran Kas Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 10(1), 161–170. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v10i1.1268>
- Nindy Vannesya Budiman, Herman Karamoy, V. Z. T. (2020). Analisis Sistem Pengendalian Internal Atas Penjualan Kredit Pada PT. Rajawali Nusindo Cabang Manado. *Jurnal Riset Akuntansi*, 15(3), 366–375.

- Novita, Balthazar, & Simson. (2021). Pengaruh Kualitas Sumber, Regulasi, Dan Perencanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Pada Orgaginasi Perangkat Daerah. *Jurnal Kajian Ekonomi & Keuangan Daerah*, 69(2), 69–88.
- Novita, & Saputra, A. M. (2023). Sistem Pengendalian Internal Berdasarkan COSO Framework Pada Perusahaan Kontruksi. *Jurnal Riset Akuntansi Politala*, 6(1), 197–210.
- Pramitha, A., Rafika Sari, & Kgs. M. Nurkholis. (2024). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi dan Pengendalian Internal Terhadap Kualitas Laporan Keuangan. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(3), 628–639. <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i3.1190>
- Putri, P. A. Y., & Endiana, I. D. M. (2020). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi). *Jurnal KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 11(2), 179–189.
- Ratiani, L. P., & Masdiantini, P. R. (2022). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Atas Persediaan Barang Dagang Berdasarkan Committee of Sponsoring Organization (Coso) Pada Pt. Edie Arta Motor. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, 13(4), 1209–1220.
- RUWAIDA, D. (2013). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Realisasi. *Tazkiya Journal of Psychology*, 18(4), 101–110.
- Santini, N. K. M., & Wati, N. W. A. E. (2021). Pengaruh Efektivitas Pengendalian Internal, Budaya Organisasi Dan Ketaatan Aturan Akuntansi Terhadap Kecenderungan Kecurangan Akuntansi Dalam Pelaporan Pendapatan Untuk Pajak Hotel. *Hita Akuntansi Dan Keuangan*, 2(2), 223–241. <https://doi.org/10.32795/hak.v2i2.1541>
- Saragih, D. P., & Alpi, M. F. (2023). Pengaruh Partisipasi Masyarakat, Tata Kelola Terhadap Efektivitas Pengelolaan Dana Desa Dengan Akuntabiilitas Sebagai Intervening. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 5(1), 1–10. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v5i1.3842>
- Setiawan, D., & Soleh, W. K. (2021). Pengaruh Penyusunan Anggaran Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kualitas Kinerja Keuangan Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bandung. *AKURAT Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 12(April), 55–64.

- Setiawan, H., Yusra, M., Usman, A., & Arliansyah, A. (2023). Pengaruh Regulasi Keuangan Daerah, Sistem Pengendalian Internal Pemerintah, SiLPA Dan Perubahan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Di Kota Tebing Tinggi (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Di Kota Tebing Tinggi). *Jurnal Akuntansi Malikussaleh (JAM)*, 1(3), 425. <https://doi.org/10.29103/jam.v1i3.9874>
- Shofwah, A. L. R. N., & Handayani, N. (2019). Analisis Realisasi Anggaran Untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Kinerja Instansi Pemerintah. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 8(7), 1–15. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/2294>
- Sitompul, M. K. F., Muhyarsyah, M., & Irfan, I. (2019). Analisis Penerapan Sistem Host to Host sebagai Alat Pengendalian Internal Atas Piutang pada PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan International Container Terminal. *JAKK (Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Kontemporer)*, 2(2), 63–82.
- Suak, L. A., Ponto, W., Pinatik, S., Manajerial, K., Pt, P., Ekapratama, D., Akuntansi, J., & Ekonomi, F. (2021). *THE ROLE OF OPERATIONAL COST BUDGET AS A MANAGERIAL PERFORMANCE CONTROL TOOL AT PT . DIRGAPUTRA EKAPRATAMA Jurnal EMBA Vol . 9 No . 2 April 2021 , Hal . 369-377*. 9(2), 369–377.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R& D* (P. D. Suigiyono (ed.); 25th ed.).
- Suprayitno. (2019). *Analisis Efektivitas Pengawasan Penerimaan Pajak Reklame Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Medan*. <http://repository.umsu.ac.id/handle/123456789/6098>
- Tempoh, R., Karamoy, H., & Pinatik..., S. (2021). Analisis of the Use of General Administration Costs on the Improvement of Supervisor Performance At Pt.Pln (Persero) Up2B Minahasa System. *Jurnal EMBA*, 9(3), 1753–1761.
- Tri Nanda Rayani Sinuhaji, & Muhammad Irwan Padli Nasution. (2023). Fungsi Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pada Birorena Polda Sumut. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 2(4), 275–282. <https://doi.org/10.30640/digital.v2i4.1791>
- Wijayanti. (2019). *Pengaruh Evektivitas SPIP Terhadap Kualitas Laporan Realisasi Anggaran Pada Wilayah Kecamatan Bruno*. 4(1).
- Yeni Pradila, Widia Astuty, & Zulia Hanum. (2024). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Sistem Pengendalian Internal Sebagai Variabel Moderasi. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(1), 2289–2320. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i1.6146>

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

Assalamualaikum Wr.Wb

Salam sejahtera bagi kita semua

Yth,

Bapak/ibu/Saudara/i

di – Tempat

Dengan Hormat, Saya Mahasiswa Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang sedang melakukan penelitian. Sehubungan dengan kebutuhan data untuk dapat menyelesaikan penelitian yang sedang saya lakukan, mohon kiranya kesediaan Bapak/ibu/Saudara/i sebagai responden dapat meluangkan sedikit waktunya untuk mengisi biodata dan kuesioner berikut sesuai petunjuk. Semua informasi yang diperoleh dari jawaban kuesioner ini hanya untuk kepentingan penelitian dalam dunia akademis dan saya akan menjamin kerahasiaannya sesuai dengan etika penelitian. Jawaban kuesioner Bapak/ibu/Saudara/i merupakan bahan masukan yang penting bagi penelitian saya. Atas kerjasama dan partisipasi Bapak/Ibu/saudara/i dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Hormat Saya

Tri Ajeng Zanzanni

I. Profil Responden

1. Email Responden :
2. Nama :
3. Jenis Kelamin : (1) Laki-laki (2) Perempuan
4. Usia : (1) < 25 Tahun (4) 46-45 Tahun
(2) 25-35 Tahun (5) >56 Tahun

(3) 36-45 tahun

4. Masa Kerja : (1) < 10 Tahun (3) 21-30 Tahun
(2) 10-20 Tahun (4) > 30 Tahun

5. Pendidikan Terakhir :

6. Jabatan Saat Ini :

II. Petunjuk Pengisian

Beri tanda centang (✓) pada kolom yang paling sesuai dengan anda. Keterangan:

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

KS = Kurang Setuju

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

A. Lingkungan Pengendalian

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
Komitmen dan Integritas						
1	Perusahaan harus memiliki integritas dan nilai-nilai etika					
2	Perusahaan harus memiliki komitmen terhadap kompetensi					
Kepemimpinan						
3	Perusahaan harus memiliki falsafah manajemen dan gaya operasi					
4	Perusahaan harus memiliki komite audit atau yang bertanggungjawab terhadap dewan komisaris					
Struktur & Pembagian Wewenang						
5	Pemisahan tugas dan wewenang di perusahaan harus diterapkan secara jelas dan memadai					
6	Pengambilan keputusan dilakukan sesuai dengan tanggung jawab dan posisis jabatan					

B. Aktivitas Pengendalian

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
Prosedur Otorisasi Transaksi						
1	Setiap transaksi operasional disetujui oleh pihak yang berwenang					
2	Prosedur otorisasi transaksi diterapkan secara konsisten di seluruh unit kerja					
Pemisah Tugas dan Pengawasan						
3	Adanya pemisahan tugas yang jelas dan memadai di setiap jenjang struktur perusahaan					
4	Dilakukannya pengawasan atas asset perusahaan secara periodik					
Kebijakan dan Prosedur						
5	Prosedur kerja tertulis digunakan sebagai acuan dalam pelaksanaan kegiatan					
6	Kebijakan internal selalui diperbarui sesuai kebutuhan operasional					

C. Pemantauan

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
Audit Internal Berkala						
1	Audit internal penting dilaksanakan secara berkala					
2	Hasil audit internal digunakan untuk memperbaiki sistem kerja di perusahaan					
Evaluasi Terpisah						
3	Evaluasi dilaksanakan secara independen					
4	Hasil evaluasi independen selalu dibahas didalam rapat untuk meningkatkan kinerja					
Tindak Lanjut Rekomendasi						
5	Rekomendasi hasil audit segera ditindaklanjuti					

6	Selalu dilakukan pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi audit					
---	--	--	--	--	--	--

D. Realisasi Anggaran

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
Efektivitas						
1	Penggunaan anggaran telah mendukung pencapaian tujuan dan program kerja secara optimal					
2	Program dan kegiatan yang dibiayai anggaran memberikan hasil yang sesuai dengan rencana					
Efisiensi						
3	Penggunaan anggaran dilakukan dengan hemat tanpa mengurangi kualitas hasil pekerjaan					
4	Sumber daya yang tersedia dimanfaatkan secara optimal dalam pelaksanaan anggaran					
Kualitas						
5	Hasil pekerjaan yang dibiayai anggaran memenuhi standar kualitas yang ditetapkan					
6	Mutu output kegiatan selalu dievaluasi untuk memastikan kesesuaiannya dengan standar yang berlaku					
Ketepatan Waktu						
7	Realisasi anggaran dilaksanakan sesuai dengan jadwal dan batas waktu yang ditentukan					
8	Keterlambatan dalam penyerapan anggaran dapat diidentifikasi dan diatasi dengan cepat					
Produktivitas						
9	Hasil kerja yang dicapai sebanding dengan anggaran yang telah digunakan					
10	Tingkat produktivitas pegawai berkontribusi positif terhadap optimalisasi realisasi anggaran					

Rekapitulasi Jawaban Responden

Responden	Lingkungan Pengendalian						Total
	I	II	III	IV	V	VI	
1	5	4	5	5	5	5	29
2	4	5	4	4	4	4	25
3	4	4	5	4	4	4	25
4	4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	4	5	29
6	3	4	4	4	4	5	24
7	5	4	5	5	4	4	27
8	4	4	4	4	5	4	25
9	4	4	4	4	4	4	24
10	4	4	4	4	4	4	24
11	4	5	5	4	4	5	27
12	5	5	5	5	4	5	29
13	4	5	5	5	5	4	28
14	4	5	4	4	5	5	27
15	5	5	5	5	5	5	30
16	4	4	4	4	5	4	25
17	4	3	4	4	4	4	23
18	5	5	4	4	4	4	26
19	4	4	4	4	5	4	25
20	5	5	5	5	4	5	29
21	5	5	5	5	5	5	30
22	5	4	4	4	5	4	26
23	4	4	4	4	5	5	26
24	4	5	4	4	4	4	25
25	5	4	5	4	4	4	26
26	4	4	4	4	4	4	24
27	4	5	4	5	4	5	27
28	5	5	5	5	5	5	30
29	5	5	5	5	4	5	29
30	5	4	4	4	4	4	25
31	4	5	5	5	4	4	27
32	4	5	5	4	5	4	27
33	4	4	4	4	4	4	24
34	4	4	4	4	4	4	24
35	4	4	4	5	4	4	25
36	5	5	4	5	5	5	29
37	5	5	5	5	5	5	30
38	5	5	5	4	5	5	29
39	5	4	5	5	4	5	28
40	4	4	4	4	4	4	24
41	4	5	5	4	4	4	26
42	4	5	5	4	5	4	27
43	5	5	5	5	5	5	30
44	5	5	5	5	5	5	30
45	4	5	5	5	4	5	28
46	5	4	4	5	4	4	26

Responden	Aktivitas Pengendalian						Total
	I	II	III	IV	V	VI	
1	4	5	5	4	4	4	26
2	4	4	4	5	4	4	25
3	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	5	4	4	25
5	5	4	5	4	5	5	28
6	4	4	4	5	4	4	25
7	5	5	4	4	5	5	28
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	4	4	4	4	4	24
10	5	4	5	5	5	4	28
11	4	4	5	4	4	4	25
12	5	5	4	5	5	5	29
13	5	4	4	5	4	4	26
14	5	4	4	4	4	4	25
15	4	5	5	5	4	5	28
16	5	5	5	5	5	5	30
17	5	4	4	4	4	5	26
18	4	5	4	4	5	4	26
19	4	4	4	3	4	4	23
20	5	5	5	5	5	5	30
21	4	4	5	5	5	5	28
22	4	4	4	5	4	4	25
23	4	5	4	4	4	5	26
24	4	4	4	4	4	4	24
25	4	5	5	5	4	4	27
26	5	4	5	4	4	5	27
27	4	4	4	4	4	4	24
28	4	5	4	5	4	4	26
29	5	5	5	5	5	5	30
30	5	5	5	4	5	5	29
31	4	4	4	5	4	4	25
32	4	4	4	5	4	4	25
33	4	4	3	5	4	4	24
34	4	4	4	4	4	4	24
35	4	4	4	4	4	4	24
36	5	5	5	5	5	5	30
37	5	5	5	5	5	5	30
38	5	5	4	5	4	4	27
39	4	4	4	4	4	4	24
40	5	4	4	4	4	5	26
41	5	5	5	5	5	5	30
42	4	5	5	4	4	4	26
43	5	5	4	5	5	4	28
44	5	5	5	4	5	4	28
45	4	5	5	4	5	5	28
46	5	5	5	5	4	5	29

Responden	Pemantauan						Total
	I	II	III	IV	V	VI	
1	4	4	4	4	4	4	24
2	4	4	4	4	4	5	25
3	5	5	5	5	5	5	30
4	4	3	4	4	4	4	23
5	5	5	4	4	5	5	28
6	3	5	4	4	4	4	24
7	5	5	4	4	5	5	28
8	5	5	5	5	5	5	30
9	5	4	4	4	4	4	25
10	5	5	5	4	4	5	28
11	5	5	4	4	5	4	27
12	4	4	4	4	4	4	24
13	4	4	5	4	5	4	26
14	5	4	4	4	4	5	26
15	4	4	4	5	5	4	26
16	4	4	5	4	4	4	25
17	4	4	4	4	4	4	24
18	4	5	4	4	4	4	25
19	5	4	4	4	5	4	26
20	4	4	4	4	4	4	24
21	4	4	4	5	4	4	25
22	5	4	4	5	4	4	26
23	5	5	5	5	5	5	30
24	4	4	4	4	4	4	24
25	5	5	5	5	4	5	29
26	5	5	5	5	5	5	30
27	4	5	4	5	4	4	26
28	4	4	4	4	4	5	25
29	5	4	5	5	5	5	29
30	5	4	5	5	5	4	28
31	4	4	5	4	4	4	25
32	4	4	4	4	4	4	24
33	4	4	5	4	4	4	25
34	4	4	4	4	4	4	24
35	4	5	5	5	5	5	29
36	5	4	4	5	5	4	27
37	5	5	5	5	5	5	30
38	5	5	4	4	4	4	26
39	5	4	4	5	4	4	26
40	4	4	4	4	4	4	24
41	5	4	5	4	4	4	26
42	4	4	4	5	4	4	25
43	4	5	5	5	4	5	28
44	5	4	4	5	5	5	28
45	5	4	5	4	4	4	26
46	4	4	4	4	5	5	26

Responden	Realisasi Anggaran										Total
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	
1	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	48
2	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	42
3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	43
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	47
6	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	40
7	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
8	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	47
9	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
10	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
11	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	45
12	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	42
13	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	44
14	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	44
15	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	42
16	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	47
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
18	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	42
19	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	42
20	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	46
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
22	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	43
23	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	47
24	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
25	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
27	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	43
28	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	48
29	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	47
30	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	48
31	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	40
32	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
34	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
35	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	46
36	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	48
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
39	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	45
40	4	4	5	3	5	4	4	4	5	4	42
41	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	43
42	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	43
43	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
44	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	48
45	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	46
46	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49

Rekapitulasi Olah Data Menggunakan SPSS 25

A. Uji Statistik Deskriptif

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Perempuan	7	15,2	15,2	15,2
	Laki-laki	39	84,8	84,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia Responden					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 Tahun	4	8,7	8,7	8,7
	25-35 Tahun	12	26,1	26,1	34,8
	36-45 Tahun	11	23,9	23,9	58,7
	46-55 Tahun	19	41,3	41,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 10 Tahun	15	32,6	32,6	32,6
	10-20 Tahun	23	50,0	50,0	82,6
	21-30 Tahun	8	17,4	17,4	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	12	26,1	26,1	26,1
	S1	24	52,2	52,2	78,3
	S2	10	21,7	21,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan Terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pegawai Akuntansi & Keuangan	27	58,7	58,7	58,7
	Divisi Satuan Pengawasan Intern (DSPI)	19	41,3	41,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

B. Frekuensi Jawaban Responden

Lingkungan Pengendalian (X1)

X1.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	1	2,2	2,2	2,2
	S	25	54,3	54,3	56,5
	SS	20	43,5	43,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

X1.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	1	2,2	2,2	2,2
	S	21	45,7	45,7	47,8
	SS	24	52,2	52,2	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

X1.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	23	50,0	50,0	50,0
	SS	23	50,0	50,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

X1.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	26	56,5	56,5	56,5
	SS	20	43,5	43,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

X1.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	28	60,9	60,9	60,9
	SS	18	39,1	39,1	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

X1.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	26	56,5	56,5	56,5
	SS	20	43,5	43,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Aktivitas Pengendalian (X2)

X2.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	26	56,5	56,5	56,5
	SS	20	43,5	43,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

X2.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	25	54,3	54,3	54,3
	SS	21	45,7	45,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

X2.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	1	2,2	2,2	2,2
	S	26	56,5	56,5	58,7
	SS	19	41,3	41,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

X2.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	1	2,2	2,2	2,2
	S	22	47,8	47,8	50,0
	SS	23	50,0	50,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

X2.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	30	65,2	65,2	65,2
	SS	16	34,8	34,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

X2.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	28	60,9	60,9	60,9
	SS	18	39,1	39,1	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Pemantauan (X3)

X3.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	1	2,2	2,2	2,2
	S	23	50,0	50,0	52,2
	SS	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

X3.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	1	2,2	2,2	2,2
	S	29	63,0	63,0	65,2
	SS	16	34,8	34,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

X3.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	29	63,0	63,0	63,0
	SS	17	37,0	37,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

X3.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	28	60,9	60,9	60,9
	SS	18	39,1	39,1	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

X3.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	29	63,0	63,0	63,0
	SS	17	37,0	37,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

X3.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	29	63,0	63,0	63,0
	SS	17	37,0	37,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Realisasi Anggaran

Y1.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	24	52,2	52,2	52,2
	SS	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Y1.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	21	45,7	45,7	45,7
	SS	25	54,3	54,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Y1.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	1	2,2	2,2	2,2
	S	23	50,0	50,0	52,2
	SS	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Y1.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	4,3	4,3	4,3
	S	25	54,3	54,3	58,7
	SS	19	41,3	41,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Y1.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	22	47,8	47,8	47,8
	SS	24	52,2	52,2	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Y1.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	26	56,5	56,5	56,5
	SS	20	43,5	43,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Y1.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	19	41,3	41,3	41,3
	SS	27	58,7	58,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Y1.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	23	50,0	50,0	50,0
	SS	23	50,0	50,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Y1.9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	24	52,2	52,2	52,2
	SS	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Y1.10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	26	56,5	56,5	56,5
	SS	20	43,5	43,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

C. Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Lingkungan Pengendalian (X1)

Correlations								
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	Lingkunga n Pengendali an
X1.1	Pearson Correlation	1	,263	,447**	,553**	,214	,389**	,695**
	Sig. (2-tailed)		,078	,002	,000	,154	,008	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X1.2	Pearson Correlation	,263	1	,522**	,405**	,247	,486**	,711**
	Sig. (2-tailed)	,078		,000	,005	,098	,001	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X1.3	Pearson Correlation	,447**	,522**	1	,526**	,178	,439**	,750**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000		,000	,236	,002	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X1.4	Pearson Correlation	,553**	,405**	,526**	1	,105	,558**	,757**
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,000		,485	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X1.5	Pearson Correlation	,214	,247	,178	,105	1	,285	,481**
	Sig. (2-tailed)	,154	,098	,236	,485		,055	,001
	N	46	46	46	46	46	46	46
X1.6	Pearson Correlation	,389**	,486**	,439**	,558**	,285	1	,757**
	Sig. (2-tailed)	,008	,001	,002	,000	,055		,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Lingkungan Pengendalian	Pearson Correlation	,695**	,711**	,750**	,757**	,481**	,757**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,001	,000	
	N	46	46	46	46	46	46	46

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

Aktivitas Pengendalian (X2)

Correlations								
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	Aktivitas Pengendalian
X2.1	Pearson Correlation	1	,341*	,345*	,197	,556**	,555**	,716**
	Sig. (2-tailed)		,021	,019	,189	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X2.2	Pearson Correlation	,341*	1	,476**	,238	,522**	,428**	,723**
	Sig. (2-tailed)	,021		,001	,111	,000	,003	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X2.3	Pearson Correlation	,345*	,476**	1	,105	,494**	,500**	,708**
	Sig. (2-tailed)	,019	,001		,486	,000	,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X2.4	Pearson Correlation	,197	,238	,105	1	,198	,114	,463**
	Sig. (2-tailed)	,189	,111	,486		,187	,449	,001
	N	46	46	46	46	46	46	46
X2.5	Pearson Correlation	,556**	,522**	,494**	,198	1	,537**	,789**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,187		,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X2.6	Pearson Correlation	,555**	,428**	,500**	,114	,537**	1	,749**
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,000	,449	,000		,000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Aktivitas Pengendalian	Pearson Correlation	,716**	,723**	,708**	,463**	,789**	,749**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,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).								

Realisasi Anggaran (Y)

[illegible]

Realisasi Anggaran	Pearson Correlation	,617**	,501**	,633**	,705**	,664**	,700**	,640**	,661**	,380**	,630**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,009	,000	
	N	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).

2. Uji Reliabilitas

Lingkungan Pengendalian (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,782	6

Aktivitas Pengendalian (X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,776	6

Pemantauan (X3)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,751	6

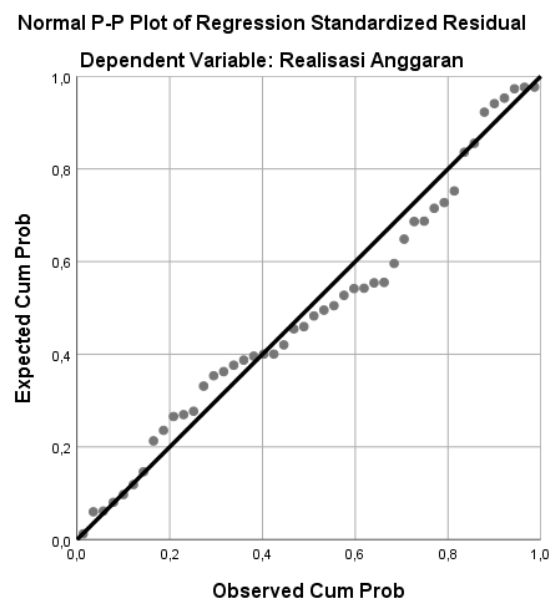
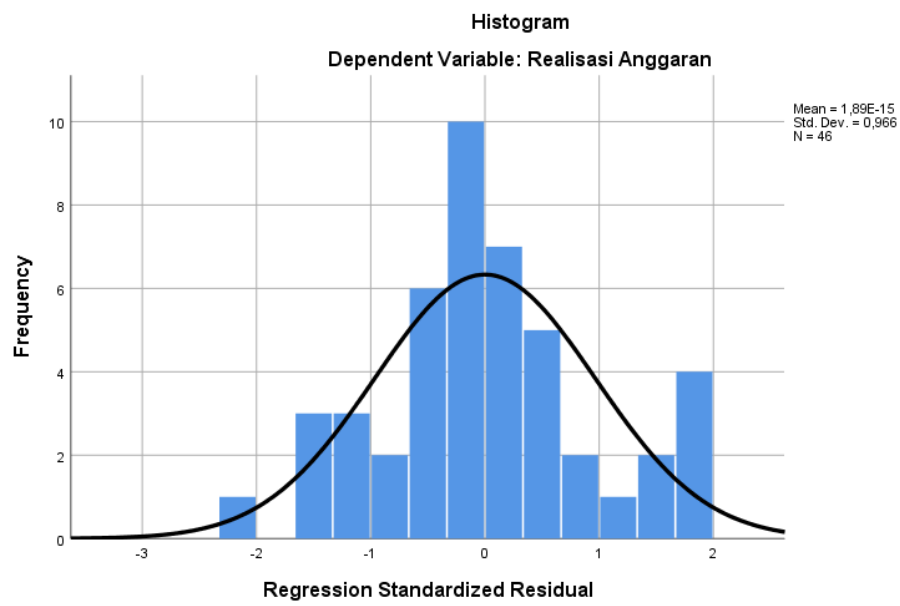
Realisasi Anggaran (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,816	10

D. Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,03090654
Most Extreme Differences	Absolute	,117
	Positive	,117
	Negative	-,066
Test Statistic		,117
Asymp. Sig. (2-tailed)		,132 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		



Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,227	5,665		,217	,830		
	Lingkungan Pengendalian	,423	,167	,287	2,534	,015	,768	1,301
	Aktivitas Pengendalian	,470	,172	,313	2,731	,009	,749	1,334
	Pemantauan	,755	,158	,482	4,773	,000	,963	1,038

a. Dependent Variable: Realisasi Anggaran

Uji Heterokedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4,497	3,450		-1,304	,199
	Lingkungan Pengendalian	,133	,102	,214	1,303	,200
	Aktivitas Pengendalian	,137	,105	,217	1,308	,198
	Pemantauan	-,044	,096	-,066	-,454	,652

a. Dependent Variable: ABSRES

Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,766 ^a	,587	,557	2,102	1,996

a. Predictors: (Constant), Pemantauan, Lingkungan Pengendalian, Aktivitas Pengendalian

b. Dependent Variable: Realisasi Anggaran

E. Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,227	5,665		,217	,830
	Lingkungan Pengendalian	,423	,167	,287	2,534	,015
	Aktivitas Pengendalian	,470	,172	,313	2,731	,009
	Pemantauan	,755	,158	,482	4,773	,000

a. Dependent Variable: Realisasi Anggaran

F. Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,227	5,665		,217	,830
	Lingkungan Pengendalian	,423	,167	,287	2,534	,015
	Aktivitas Pengendalian	,470	,172	,313	2,731	,009
	Pemantauan	,755	,158	,482	4,773	,000
a. Dependent Variable: Realisasi Anggaran						

Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	263,633	3	87,878	19,885	,000 ^b
	Residual	185,606	42	4,419		
	Total	449,239	45			
a. Dependent Variable: Realisasi Anggaran						
b. Predictors: (Constant), Pemantauan, Lingkungan Pengendalian, Aktivitas Pengendalian						

Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,766 ^a	,587	,557	2,102
a. Predictors: (Constant), Pemantauan, Lingkungan Pengendalian, Aktivitas Pengendalian				

G. Tabel Durbin-Watson (DW) α 5%

n	k=1		k=2		k=3		k=4		k=5	
	dL	dU	dL	dU	dL	dU	dL	dU	dL	dU
6	0.6102	1.4002								
7	0.6996	1.3564	0.4672	1.8964						
8	0.7629	1.3324	0.5591	1.7771	0.3674	2.2866				
9	0.8243	1.3199	0.6291	1.6993	0.4548	2.1282	0.2957	2.5881		
10	0.8791	1.3197	0.6972	1.6413	0.5253	2.0163	0.3760	2.4137	0.2427	2.8217
11	0.9273	1.3241	0.7580	1.6044	0.5948	1.9280	0.4441	2.2833	0.3155	2.6446
12	0.9708	1.3314	0.8122	1.5794	0.6577	1.8640	0.5120	2.1766	0.3796	2.5061
13	1.0097	1.3404	0.8612	1.5621	0.7147	1.8159	0.5745	2.0943	0.4445	2.3897
14	1.0450	1.3503	0.9054	1.5507	0.7667	1.7788	0.6321	2.0296	0.5052	2.2959
15	1.0770	1.3605	0.9455	1.5432	0.8140	1.7501	0.6852	1.9774	0.5620	2.2198
16	1.1062	1.3709	0.9820	1.5386	0.8572	1.7277	0.7340	1.9351	0.6150	2.1567
17	1.1330	1.3812	1.0154	1.5361	0.8968	1.7101	0.7790	1.9005	0.6641	2.1041
18	1.1576	1.3913	1.0461	1.5353	0.9331	1.6961	0.8204	1.8719	0.7098	2.0600
19	1.1804	1.4012	1.0743	1.5355	0.9666	1.6851	0.8588	1.8482	0.7523	2.0226
20	1.2015	1.4107	1.1004	1.5367	0.9976	1.6763	0.8943	1.8283	0.7918	1.9908
21	1.2212	1.4200	1.1246	1.5385	1.0262	1.6694	0.9272	1.8116	0.8286	1.9635
22	1.2395	1.4289	1.1471	1.5408	1.0529	1.6640	0.9578	1.7974	0.8629	1.9400
23	1.2567	1.4375	1.1682	1.5435	1.0778	1.6597	0.9864	1.7855	0.8949	1.9196
24	1.2728	1.4458	1.1878	1.5464	1.1010	1.6565	1.0131	1.7753	0.9249	1.9018
25	1.2879	1.4537	1.2063	1.5495	1.1228	1.6540	1.0381	1.7666	0.9530	1.8863
26	1.3022	1.4614	1.2236	1.5528	1.1432	1.6523	1.0616	1.7591	0.9794	1.8727
27	1.3157	1.4688	1.2399	1.5562	1.1624	1.6510	1.0836	1.7527	1.0042	1.8608
28	1.3284	1.4759	1.2553	1.5596	1.1805	1.6503	1.1044	1.7473	1.0276	1.8502
29	1.3405	1.4828	1.2699	1.5631	1.1976	1.6499	1.1241	1.7426	1.0497	1.8409
30	1.3520	1.4894	1.2837	1.5666	1.2138	1.6498	1.1426	1.7386	1.0706	1.8326
31	1.3630	1.4957	1.2969	1.5701	1.2292	1.6500	1.1602	1.7352	1.0904	1.8252
32	1.3734	1.5019	1.3093	1.5736	1.2437	1.6505	1.1769	1.7323	1.1092	1.8187
33	1.3834	1.5078	1.3212	1.5770	1.2576	1.6511	1.1927	1.7298	1.1270	1.8128
34	1.3929	1.5136	1.3325	1.5805	1.2707	1.6519	1.2078	1.7277	1.1439	1.8076
35	1.4019	1.5191	1.3433	1.5838	1.2833	1.6528	1.2221	1.7259	1.1601	1.8029
36	1.4107	1.5245	1.3537	1.5872	1.2953	1.6539	1.2358	1.7245	1.1755	1.7987
37	1.4190	1.5297	1.3635	1.5904	1.3068	1.6550	1.2489	1.7233	1.1901	1.7950
38	1.4270	1.5348	1.3730	1.5937	1.3177	1.6563	1.2614	1.7223	1.2042	1.7916
39	1.4347	1.5396	1.3821	1.5969	1.3283	1.6575	1.2734	1.7215	1.2176	1.7886
40	1.4421	1.5444	1.3908	1.6000	1.3384	1.6589	1.2848	1.7209	1.2305	1.7859
41	1.4493	1.5490	1.3992	1.6031	1.3480	1.6603	1.2958	1.7205	1.2428	1.7835
42	1.4562	1.5534	1.4073	1.6061	1.3573	1.6617	1.3064	1.7202	1.2546	1.7814
43	1.4628	1.5577	1.4151	1.6091	1.3663	1.6632	1.3166	1.7200	1.2660	1.7794
44	1.4692	1.5619	1.4226	1.6120	1.3749	1.6647	1.3263	1.7200	1.2769	1.7777
45	1.4754	1.5660	1.4298	1.6148	1.3832	1.6662	1.3357	1.7200	1.2874	1.7762
46	1.4814	1.5700	1.4368	1.6176	1.3912	1.6677	1.3448	1.7201	1.2976	1.7748
47	1.4872	1.5739	1.4435	1.6204	1.3989	1.6692	1.3535	1.7203	1.3073	1.7736

H. r_{tabel} untuk *degree of freedom* (df) 1-50

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066

38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

I. Titik Presentase Distribusi t_{tabel} Untuk Probabilitas = 0,05

Pr df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624

30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141

J. Titik Presentase Distribusi f_{tabel} Untuk Probabilitas = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20

21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Hasri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 479 /JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/10/07/2025

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Medan, 10/07/2025

Dengan hormat.
Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Tri Ajeng Zanzanni
NPM : 2205170123
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Pemeriksaan

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : 1. Terdapat risiko kesalahan pencatatan dalam transaksi kas masuk dan kas keluar 2. Adanya potensi ketidaksesuaian antara prosedur pengendalian internal yang ditetapkan dengan praktik di lapangan 3. Terbatasnya pengawasan terhadap akses fisik kas dan dokumen keuangan 4. Kemungkinan adanya celah keamanan dalam sistem pengendalian internal kas

Rencana Judul : 1. Analisis Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Internal dalam Pengelolaan Kas
2. Analisis Pengaruh Penerapan Standard Operating Procedure (SOP) terhadap Audit Internal
3. Pengaruh Environmental Cost Management dan Green Accounting terhadap Sustainable Performance

Objek/Lokasi Penelitian: PT Bridgestone Sumatera Rubber Estate

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon

(Tri Ajeng Zanzanni)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 479/JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/10/07/2025

Nama Mahasiswa : Tri Ajeng Zanzanni
NPM : 2205170123
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Pemeriksaan
Tanggal Pengajuan Judul : 10/07/2025
Nama Dosen pembimbing^{*)} : Khairul Anwar Pulungan, SE, Msi

Judul Disetujui^{**)}

Hubungan Sistem Pengendalian Internal dengan
Realisasi Anggaran Pada PT Perkebunan
Nusantara IV Regional I Kebun Bangun

Disahkan oleh
Ketua Program Studi Akuntansi

(M. SHAREZA HAFIZ S.E.,
M. ACC)

Medan, ...

Dosen Pembimbing

(Khairul Anwar Pulungan
S.E., M.Si)

Keterangan:

*) Disisi oleh Pimpinan Program Studi

**) Disisi oleh Dosen Pembimbing

setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen Pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload pengesahan Judul Skripsi"



PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, ... H
..... 20... M

Kepada Yth,
Ketua/Sekretaris Program Studi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU
Di
Medan



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap :

T	R	I		A	J	E	N	B		Z	A	N	Z	A	N	N	I		
---	---	---	--	---	---	---	---	---	--	---	---	---	---	---	---	---	---	--	--

NPM :

2	2	0	5	1	7	0	1	2	3										
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Tempat.Tgl. Lahir :

D	O	L	O	K		M	E	R	A	N	B	I	R						
2	4					J	U	L	I		2	0	0	4					

Program Studi : Akuntansi /
Manajemen

Alamat Mahasiswa :

J	I		P	E	M	B	A	N	B	U	N	A	N		3				

Tempat Penelitian :

P	T		P	e	r	k	e	b	u	n	a	n		N	U	S	a	n	t	a	r
I	V		R	e	g	i	o	n	a	i		I		K	e	b	u	n			
B	a	n	S	U	N																

Alamat Penelitian :

D	O	I	O	K		H	A	J	A	R	A	N		K	E	C				
S	I	A	N	T	A	R		K	A	B		S	I	M	A	L	U	N		
U	N																			

Memohon kepada Bapak untuk pembuatan izin Penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi masalah dari perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Berikut saya lampirkan syarat-syarat lain:

1. Transkrip nilai sementara
2. Kwitansi SPP tahap berjalan

Demikianlah permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih

Diketahui
Ketua/Sekretaris Program Studi

(M. S., M. Acc.)

Wassalam
Pemohon

(TRI...AJENB...ZANZANI)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pg/PT/III/2024
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#)

Unggul | Cerdas | Terpercaya
Bisa menjadi sumber inspirasi dan motivasi
untuk belajar dan berprestasi

Nomor : 3327/IL3.AU/UMSU-05/F/2025
Lampiran : -
Perihal : Izin Riset Pendaluan

Medan, 15 Jumadil Awal 1447 H
05 November 2025 M

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Pimpinan
PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun
Dolok Hataran, Kec. Siantar, Kabupaten Simalungun
di-
Tempat

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, teriring salam dan doa kami ucapkan semoga Bapak/Ibu dalam keadaan sehat wal' fiat serta senantiasa dilindungi Allah SWT dan sukses dalam menjalankan aktivitas sehari-hari.

Sehubungan dengan mahasiswa/i kami akan menyelesaikan studi, maka dengan ini kami mohon Bapak/Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa/i kami melakukan Riset di Perusahaan/Instansi yang Bapak/Ibu pimpin guna untuk penyusunan Tugas Akhir yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S-1).

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Tri Ajeng Zanzanni
Npm : 2205170123
Program Studi : Akuntansi
Semester : VII (Tujuh)
Judul Tugas Akhir : Hubungan Sistem Pengendalian Internal dengan Realisasi Anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun

Demikianlah surat ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Tembusan :
1. Peringgal

Dekan

Dr. Radiman, S.E., M.Si
NIDN. 0107087801



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Strategi untuk meningkatkan kualitas
proses dan hasil belajar

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pj/PT/11/2024

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / TUGAS AKHIR MAHASISWA
Nomor : 3327/TGS/II.3.AU/UMSU-05/F/2025

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan
Persetujuan permohonan judul penelitian Tugas Akhir dari Ketua/Sekretaris :

Program Studi : Akuntansi
Pada Tanggal : 31 Oktober 2025

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Tugas Akhir Mahasiswa :

Nama : Tri Ajeng Zanzanni
N P M : 2205170123
Semester : VII (Tujuh)
Program Studi : Akuntansi
Judul Tugas Akhir : Hubungan Sistem Pengendalian Internal dengan Realisasi Anggaran
pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun

Dosen Pembimbing : Khairul Anwar Pulungan, S.E., M.Si.

Dengan demikian di izinkan menulis Tugas Akhir dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/Tugas Akhir Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Tugas Akhir harus berjarak 3 bulan setelah pelaksanaan Seminar Proposal ditandai dengan Surat Penetapan Dosen Pembimbing Tugas Akhir
3. Tugas Akhir dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 06 November 2026
4. Revisi Judul

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 15 Jumadil Awal 1447 H
05 November 2025 M



Tembusan :
1. Peringgal



Dekan

Dr. Radiman, S.E., M.Si
NIDN. 0107087801





Nomor : ISKH/eX-1850/XI/2025

Medan, 11 November 2025

Lampiran : -

Hal : Izin Riset

Kepada Yth:

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Jalan Mukhtar Basri No. 3

di -

Medan

Schubungan dengan surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 3327/II.3-AU/UMSU-05/F/2025 Tanggal 05 November 2025 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa Izin Riset di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun (IKBN) pada tanggal 17 November s/d 26 Desember 2025 pada prinsipnya dapat disetujui. Adapun penelitian tersebut sebagai berikut:

No	Nama	NPM	Jurusan	Judul
1	Tri Ajeng Zanzanni	2205170123	Akuntansi	Hubungan Sistem Pengendalian Internal dengan Realisasi Anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun

Selama melaksanakan Riset diwajibkan untuk memenuhi dan melaksanakan segala ketentuan yang ada pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I antara lain :

1. Mahasiswi tidak dibenarkan memasuki area kerja yang memiliki resiko bahaya tinggi dan segala biaya yang timbul berkaitan dengan Riset dimaksud (bila ada) ditanggung sepenuhnya oleh Mahasiswa yang bersangkutan.
2. Pakaian yang digunakan oleh Mahasiswi adalah Kemeja Putih dan Celana/Rok panjang Hitam.
3. Hasil melaksanakan Riset semata-mata dipergunakan untuk kepentingan Ilmiah, dan surat selesai Riset dikeluarkan setelah menyerahkan laporan hasil Riset (Skripsi) dalam bentuk Soft Copy (CD), Hard Copy sebanyak 1 (satu) eksemplar kepada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I.
4. Perusahaan tidak dapat memberikan data dan dokumen yang bersifat rahasia.
5. Tetap Melaksanakan Protokol Kesehatan.
6. Mahasiswi Wajib *Subscribe, Follow, Like, Comment* dan *Share*:
 - a. *Youtube* PT Perkebunan Nusantara IV Regional I
 - b. *Instagram* @n4r1_mediacorporate
 - c. *Tiktok* @ptpn4_regional1

Kepada Bagian tempat Mahasiswi melaksanakan Riset, diminta bantuan membuat Memorandum telah selesai melaksanakan Riset ditujukan kepada Bagian Sekretariat dan Hukum.

Demikian disampaikan, agar maklum.





**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238**

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Tri Ajeng Zanzanni
NPM : 2205170123
Dosen Pembimbing : Khairul Anwar Pulungan S.E., M.Si
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Pemeriksaan
Judul Penelitian : Hubungan Sistem Pengendalian Internal dengan Realisasi Anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Perbaiki Latar Belakang. - Perbaiki harus lebih jelas. - Perbaiki Rumusan Masalah.	26/11-25	
Bab 2	- Tambahkan teori tentang SPI - Perbaiki kerangka berpikir.	3/12-25	
Bab 3	- Tambahkan populasi yg dibutuhkan - dengan pengendalian internal.	10/12-25	
Daftar Pustaka	- Sesuaikan dgn mendasar	10/12-25	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	- Kuisioner dan Wawancara.	10/12-25	
Persetujuan Seminar Proposal	- Acc untuk Simpro.	11/12-25	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Muhammad Shareza Hafiz, S.E., M.Acc.

Medan, Desember 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Khairul Anwar Pulungan S.E., M.Si.



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL PROGRAM STUDI AKUNTANSI

Pada hari ini *Jumat, 19 Desember 2025* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Akuntansi menerangkan bahwa :

Nama : *Tri Ajeng Zanzanni*
NPM. : *2205170123*
Tempat / Tgl.Lahir : *Dolok Merangir, 24 Juli 2004*
Alamat Rumah : *Jalan Pembangunan III, Glugur Darat II, Medan Timur*
Judul Proposal : *Hubungan Sistem Pengendalian Internal dengan Realisasi Anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun*

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul	- <i>Rekomendasi judul diganti 1) Hubungan → pengaruh . 2) Realisasi → kinerja</i>
Bab I	- <i>prologam latar belakang . - ~~Sesuaikan judul dengan latar belakang~~ - ~~fenomena~~ <i>konsep</i> ~~klas~~</i>
Bab II	- <i>landasan teori</i>
Bab III	- <i>Definisi operasional di Bab III - ~~Populasi & sample~~</i>
Lainnya	- <i>pastikan ada referensi terkait. - ~~font~~ <i>font</i> ~~ukuran~~ <i>sesuaikan</i> ~~ukuran~~</i>
Kesimpulan	☒ Lulus ☐ Tidak Lulus

Medan, 19 Desember 2025

TIM SEMINAR

Ketua

Mhd. Shareza Maffi, S.E., M.Acc

Sekretaris

Nabilla Dwi Agintha, S.E., M.Sc

Pembimbing

Khairul Anwar Pulungan, S.E., M.Si

Pembanding

Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar Proposal Program Studi Akuntansi yang diselenggarakan pada hari *Jumat, 19 Desember 2025* menerangkan bahwa:

Nama : Tri Ajeng Zanzanni
NPM : 2205170123
Tempat / Tgl.Lahir : Dolok Merangir, 24 Juli 2004
Alamat Rumah : Jalan Pembangunan III, Glugur Darat II, Medan Timur
Judul Proposal : Hubungan Sistem Pengendalian Internal dengan Realisasi Anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi / Jurnal Ilmiah dengan pembimbing : *Khairul Anwar Pulungan, S.E., M.Si*

Medan, 19 Desember 2025

TIM SEMINAR

Ketua

Mhd. Shareza Hafiz, S.E., M.Acc

Sekretaris

Nabilla Dwi Agintha, S.E., M.Sc

Pembimbing

Khairul Anwar Pulungan, S.E., M.Si

Pembanding

Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si

Diketahui / Disetujui

a.n.Dekan

Wakil Dekan I


Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si

NIDN. 0118127401

14/01-2026



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK.BAN-PT/Ak.Ppy/PT/11/2024

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

Nomor : 918/II.3.AU/UMSU-05/F/2026
Lamp. :
Hal : Menyelesaikan Riset

Medan, 06 Ramadhan 1447 H
23 Februari 2026 M

Kepada Yth.
Bapak/ Ibu Pimpinan
PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun
Dolok Hataran, Kecamatan Siantar, Kabupaten Simalungun
Di-
Tempat

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, teriring salam dan doa kami ucapkan semoga Bapak/Ibu dalam keadaan sehat wal'fiat serta senantiasa dilindungi Allah SWT dan sukses dalam menjalankan aktivitas sehari-hari.

Sehubungan dengan mahasiswa/i kami akan menyelesaikan studinya, mohon kesediaan bapak/ibu untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di perusahaan/instansi yang bapak/ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Tugas Akhir pada Bab IV - V*, dan setelah itu mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan surat keterangan telah selesai riset dari perusahaan yang bapak/ibu pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian program studi **Strata Satu (S1)** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Tri Ajeng Zanzanni
N P M : 2205170123
Semester : VIII (Delapan)
Program Studi : Akuntansi
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Realisasi Anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun

Demikianlah surat ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Tembusan :
1. Peringgal

Dekan

Dr. Radiman, S.E., M.Si
NIDN. 0107087801





Nomor : ISKH/eX-675/II/2026

Medan, 24 Februari 2026

Lampiran : -

Hal : Selesai Riset

Kepada Yth:

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Jalan Mukhtar Basri No. 3

di -

Medan

Menghunjuk Surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 918/II.3.AU/UMSU-05/F/2026
Tanggal 23 Februari 2026 perihal Menyelesaikan Riset, dengan ini kami sampaikan bahwa :

No	Nama	NPM	Jurusan	Judul
1	Tri Ajeng Zanzanni	2205170123	Akuntansi	Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadapn Realisasi Anggaran Pada PT Perkerbunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun.

telah selesai melaksanakan Riset di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Bangun (IKBN) terhitung mulai tanggal 17 November s/d 26 Desember 2025.

Demikian disampaikan agar maklum.

PTPN IV REGIONAL I

Bagian Sekretariat dan Hukum



Dokumen ini ditandatangani secara elektronik oleh:



Hendra Kusuma

NIK : 3000258

Jabatan : Kepala Bagian Sekretariat dan Hukum

Email : hendra.kusuma@ptpn4.co.id

Tembusan :

- Arsip

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Tri Ajeng Zanzanni
NPM : 2205170123
Tempat /Tgl Lahir : Dolok Merangir, 24 Juli 2004
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : Dolok Merangir I
Anak Ke : 2 dari 3 bersaudara
Email : triajenzanzanni@gmail.com
No Hp/ WA : 0882-6135-5794

Nama Orang Tua

Ayah : Dedi Indrajid
Pekerjaan : Karyawan Swasta
Ibu : Ismawati
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
Alamat : Dolok Merangir I
No. Telepon : 0852-1883-0437

Pendidikan Formal

1. SD Negeri 091598 Dolok Merangir Tamat Tahun 2016
2. SMP Negeri 1 Dolok Batu Nanggar Tamat Tahun 2019
3. SMA Negeri 1 Dolok Batu Nanggar Tamat Tahun 2022
4. Kuliah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tahun 2022 s/d Sekarang