



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP
SENJANGAN ANGGARAN DENGAN BUDAYA
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MODERATING
(Studi Empiris Pada SKPD-SKPD Kabupaten Jember)**

*THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION ON BUDGETARY SLACK
TO ORGANIZATIONAL CULTURE AS A MODERATING VARIABLE*

SKRIPSI

Oleh :
GUIDO GIUSTI
NIM. 070810301176

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
2013**



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP
SENJANGAN ANGGARAN DENGAN BUDAYA
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MODERATING
(Studi Empiris Pada SKPD-SKPD Kabupaten Jember)**

*THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION ON BUDGETARY SLACK
TO ORGANIZATIONAL CULTURE AS A MODERATING VARIABLE*

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh :
GUIDO GIUSTI
NIM. 070810301176

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
2013**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI

SURAT PERNYATAAN

Nama : Guido Giusti
NIM : 070810301176
Jurusan : Akuntansi
Judul : Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan
Anggaran Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel
Moderating (Studi Empiris Pada SKPD-SKPD Kabupaten
Jember)

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada instansi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus saya junjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 23 September 2013
Yang menyatakan,

Guido Giusti
NIM. 070810301176

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN
TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN DENGAN
BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MODERATING (Studi Empiris Pada SKPD-SKPD
Kabupaten Jember).

Nama Mahasiswa : Guido Giusti
NIM : 070810301176
Jurusan : Akuntansi
Disetujui Tanggal : 23 September 2013

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Hendrawan Santosa Putra, SE, M.Si, Ak.
NIP. 17940506.200212.1.006

Taufik Kurrohman, SE, MSA, Ak.
NIP. 19820723.200501.1.002

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi

Dr. Alwan Sri Kustono, SE, M.Si, Ak.
NIP. 19720416.200112.1.001

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP SENJANGAN
ANGGARAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(Studi Empiris Pada SKPD-SKPD Kabupaten Jember)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama Mahasiswa : **Guido Giusti**
NIM : **070810301176**
Jurusan : **Akuntansi**

telah dipertahankan di depan tim penguji pada tanggal :

30 September 2013

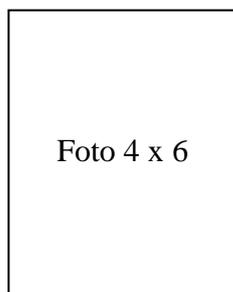
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : **H. Rohman Effendi, SE, M.Si, Ak.** : (.....)
NIP. 19710217 200003 1 001

Sekretaris : **Nur Husamuddin, SE, M.SA, Ak.** : (.....)
NIP. 19791014 200912 1 001

Anggota : **Wahyu Agus Winarno, SE, M.Sc, Ak** : (.....)
NIP. 19830810 200604 1 001



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.
NIP. 19630614 199002 1 001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

- Allah SWT atas segala petunjuk dan kemudahan bagiku dalam menjalani segala aktivitas terutama dalam penulisan karya ini
- Ibundaku tercinta, Henny Heriyana, terimakasih atas segala dukungan dan kasih sayang yang tiada tara, terimakasih atas pengorbanan yang tulus dan begitu besar selama ini, terimakasih atas doa-doa yang selalu terlantun dalam setiap sujud dan nafasmu. Dedo sayang bunda.
- Ayahandaku tercinta, Fransiscus Hardijanto, S.E. terimakasih atas didikan dan kasih sayang yang tiada tara, terimakasih telah menjadikanku kebanggaan, terimakasih atas segala dukungan dan pengorbanan yang begitu besar. Semoga Ayah bahagia melihat semua ini.
- Saudaraku satu-satunya, Guillerma Giusti (Gea), terimakasih untuk semua dukungan dan kasih sayang selama ini.
- Seseorang yang aku sayangi, Rica Widayanti, terimakasih atas do'a, cinta, kasih sayang dan semangat yang selalu tercurah, terimakasih atas semua kenangan dan pengorbanan selama ini.
- Almamater yang kubanggakan, jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

MOTTO

“Nasib terbaik adalah tidak pernah dilahirkan. Yang kedua, dilahirkan tapi mati muda, dan yang tersial adalah berumur tua”
(Soe Hok Gie)

“Lights will guide you home, and ignite your bone, and I will try to fix you...”
(Coldplay)

“Saya tidak akan pernah mendapatkan ilmu dan pelajaran dari orang yang selalu setuju dengan saya”
(Dabo)

RINGKASAN

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada SKPD-SKPD Kabupaten Jember); Guido Giusti; 070810301176; 2013; 40 Halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Pertumbuhan ekonomi dan implikasi globalisasi membuat semua jenis bidang usaha bersaing dengan ketat. Hal ini merupakan suatu tantangan agar dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis. Persaingan dalam dunia bisnis merupakan inti keberhasilan maupun penyebab kebangkrutan suatu perusahaan. Strategi yang tepat sangat dibutuhkan pada saat perusahaan menghadapi persaingan. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan anggaran untuk merumuskan keseluruhan strategi ke dalam suatu rencana dan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Anggaran merupakan komponen penting dalam perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jember karena PEMDA mempunyai struktur penganggaran yang terorganisir dengan baik. Selain itu, adanya pendanaan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah cenderung menyebabkan ketergantungan keuangan yang menimbulkan terjadinya senjangan anggaran. Dari segi format, memang format anggaran yg digunakan adalah *Performance Budgeting* (penganggaran berbasis kinerja), namun dalam pelaksanaannya, proses penganggaran di Pemerintah Daerah Kabupaten Jember masih menggunakan *Traditional Budgeting*. Kinerja belum sepenuhnya dijadikan dasar alokasi dan acuan pembahasan anggaran di pemerintahan. Pola pembahasannya masih menggunakan pola lama, dengan penentuan alokasi lebih banyak didasarkan pada tahun-tahun sebelumnya. Dari RKA SKPD yang telah disusunpun, masih banyak ditemukan indikator kinerja untuk keluaran dan hasil yang belum sesuai dengan kegiatan atau program yang telah direncanakan atau bahkan tidak terlaksana sama sekali.

Berdasarkan hasil analisa statistik menggambarkan keadaan atau kondisi responden dengan nilai rata-rata partisipasi penyusunan anggaran menunjukkan bahwa responden mempunyai partisipasi yang cukup dalam proses penyusunan anggaran. Sedangkan variable Budaya Organisasi memiliki rata-rata 2,335 yang mengindikasikan bahwa responden atau pejabat yang ada pada level SKPD memiliki budaya organisasi yang rendah. Senjangan anggaran memiliki nilai rata-rata 2,728 atau rendah yang berarti bahwa responden cenderung untuk tidak melakukan senjangan anggaran. Hasil pengujian menerima hipotesis pertama (H1) yang menyatakan Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran, hasil pengujian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Senjangan Anggaran. Artinya semakin tinggi partisipasi akan semakin menaikkan Senjangan Anggaran. Partisipasi yang semula diharapkan akan mempertinggi kinerja karena dengan harapan akan memacu semangat untuk bersungguh-sungguh mencapai tujuan karena telah menetapkan standarnya sendiri ternyata justru dimanfaatkan untuk menciptakan Senjangan Anggaran agar anggaran lebih mudah dicapai sehingga

diharapkan pencapaian tersebut akan mempertinggi penilaian kinerjanya. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,016 atau $<0,05$ serta nilai t hitung yang lebih besar dari t table yaitu $2,504 > 2,02$. Hal ini berarti jika ada kenaikan Partisipasi Anggaran maka terjadi kenaikan Senjangan Anggaran dan sebaliknya jika Partisipasi Anggaran turun maka Senjangan Anggaran akan turun. Hasil pengujian menerima H_2 , yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran (H_2). Hasil pengujian variabel moderating XZ atau interaksi Budaya Organisasi dan Partisipasi Anggaran diperoleh t hitung $2,036 > t$ tabel atau signifikansinya $< 0,05$; artinya variabel baru tersebut memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap Senjangan Anggaran artinya interaksi Budaya Organisasi dan Partisipasi Anggaran memperlemah hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran. Budaya Organisasi adalah nilai-nilai dan keyakinan (belief yang dimiliki para anggota organisasi, yang dimanifestasikan dalam bentuk norma-norma perilaku para individu atau kelompok organisasi yang bersangkutan (pendekatan dimensi praktik).

Jadi kesimpulannya menerima H_1 yang menyatakan Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran, artinya partisipasi penyusunan anggaran meningkatkan Senjangan Anggaran. Semakin tinggi partisipasi akan semakin menaikkan Senjangan Anggaran. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Baiman (1982), Dunk (1993), Yuwono (1999), Darlis (2002) yang menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Senjangan Anggaran dan bertentangan dengan hasil penelitian Lathuru (2005), Asriningati (2006), Falikhatun (2007) dan Deni (2009). Menerima H_2 yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran. Interaksi antara Budaya Organisasi dan Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Senjangan Anggaran, artinya interaksi Budaya Organisasi dan Partisipasi Anggaran akan memperlemah hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Partisipasi Anggaran, Senjangan Anggaran.

SUMMARY

The Effect of Budget Participation on Budgetary Slack to Organizational Culture as a Moderating Variable (Empirical studies on SKPD-SKPD In Jember); Guido Giusti; 070810301176; 2013; 40 Pages; Department of Accounting Faculty of Economics University of Jember.

Economic growth and the implications of globalization makes all kinds of businesses compete with strictly. This is a challenge in order to survive and thrive in a business environment. Competition in the business world is the essence of success and causes of the bankruptcy of a company. Appropriate strategy is needed at a time when companies face competition. Therefore, companies need to formulate overall budget strategy into a plan and short-term goals and long term. Budget is an important component in the company.

The research was conducted at the district government because local government budgeting structure has well-organized. In addition, the funding from central government to local governments tend to cause financial dependence that lead to a budgetary slack. In terms of format, the budget format that is used is Performance Budgeting (performance-based budgeting), but in practice, the process of budgeting at district government still use Traditional Budgeting. Performance has not been fully allocated basis and reference for discussion of the government budget. Patterns of the discussion is still using the old patterns, the allocation has been based on previous years. Of RKA segway has disusunpun, there are still many performance indicators for output and results not in accordance with activities or programs that have been planned or even not happen at all.

Based on the results of statistical analysis describes the state or condition of the respondents with an average value of budgetary participation indicates that respondents have sufficient participation in the budgeting process. While variable Organizational Culture has a 2,335 average which indicates that the respondent or officials exist at the level of organizational culture on education have lower. Budgetary slack has an average value of 2.728 or lower, which means that the respondents tend to not perform budgetary slack. The test results received first hypothesis (H1) which states Participation Budget affect budgetary slack, the test results indicate that budgetary participation and significant positive effect on budgetary slack. Meaning that the higher the participation will increase budgetary slack. Participation which was originally expected to enhance the performance because the hope will spur the spirit to achieve goals seriously because it has set its own standards proved to be exploited in order to create budgetary slack budget is easier to achieve so hopefully that will enhance the achievement of performance appraisal. This is evidenced by the significant value of 0.016 or <0.05 and t value greater than t table is $2.504 > 2.02$. This means that if there is rise in the Budget Participation an increase in budgetary slack and vice versa if participation drops the budgetary slack budget is going down. The test results received H2, which states influence Organizational Culture Budget Participation Relationships with budgetary slack (H2). The test results moderating variables or interactions XZ

Organizational Culture and Budget Participation obtained 2,036 $t > t$ table or significance < 0.05 , meaning the new variable and significant negative impact on budgetary slack means interaction and Cultural Organization Participation Budget Budget participation weakens relationships with The budget gap. Organizational culture is the values and beliefs (belief that of the members of the organization, which is manifested in the form of norms of behavior of an individual or group of organizations concerned (dimensional approach to practice).

So the conclusion that states accept H1 Budget Participation influence on budgetary slack. There is positive and significant correlation between budget participation on budgetary slack, budgetary participation means increased budgetary slack. The higher participation will further increase budgetary slack. The results are consistent with research Baiman (1982), Dunk (1993), Yowono (1999), Darlis (2002) which states that the Budget Participation positive and significant impact on budgetary slack and contrary to the results of research Latuheru (2005), Asriningati (2006), Falikhatun (2007) and Dean (2009). H2 received stating Cultural Organization Budget Participation affected relations with budgetary slack. Interaction between Organizational Culture and Budget Participation positive and significant impact on budgetary slack, meaning interaction and Cultural Organization Participation Participation Budget Budget will undermine relations with budgetary slack.

Keywords: Budgetary Slack, Organizational Culture, Participation Budget.

PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, karena atas segala rahmat, hidayah dan karuniaNya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan Skripsi ini. Skripsi yang penulis selesaikan ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program studi S1 pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih sangat banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan daripada kemampuan penulis. Dalam penyusunan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Hendrawan Santoso Putra, SE, M.Si, Ak. selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya dan memberikan segenap kesabaran dalam membimbing, mengarahkan, memberikan informasi, saran, serta motivasi dalam penulisan skripsi ini.
2. Bapak Taufik Kurrohman SE, M.SA, Ak. selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, pikiran dan bimbingan serta segenap kesabaran dan perhatian hingga dapat terselesaikannya penyusunan skripsi ini.
3. Seluruh Dosen Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah memberikan banyak ilmu sampai akhirnya studi ini dapat terselesaikan.
4. Kedua orang tuaku tercinta, Ayahanda Fransiscus Hardijanto, SE. dan Ibunda Henny Heriyana, kemudahan dalam perjalanan ini adalah berkat doa kalian, semangat ini ada ketika mengingat harapan kalian, kebahagiaan ini ada karena keikhlasan dan ketulusan kalian. Terima kasih untuk semua dukungan moril dan materiil, atas segala cucuran keringat, curahan kasih sayang dan doa yang tak terhingga, serta segala pelajaran hidup yang sangat berarti yang nantinya akan berguna untuk hidupku kelak.
5. Adikku Guillerma Giusti yang selalu menjadi motivasi untuk memberikan yang terbaik.
6. Seluruh keluarga besarku terima kasih atas semua kasih sayang dan perhatian yang telah diberikan selama ini.
7. Saudara-saudara seperjuangan di UKMF Seni dan Budaya KURUSETRA, terima kasih atas tangis dan canda tawanya.
8. Rekan-rekan jurusan Akuntansi 2007.
9. Sri Hidayanti, Muh. Rapita Khun Panuluh, dan Nurkhijah Amalliyah terima kasih atas bantuannya selama proses penyelesaian skripsi ini.
10. Guru-guruku sejak saya duduk dibangku taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi.
11. Almamater yang kubanggakan, jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna baik yang menyangkut aspek materi maupun teknik penulisan. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan

demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Jember, 23 September 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTO	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	ix
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Landasan Teori	6
2.1.1 Anggaran	6
2.1.2 Partisipasi Anggaran.....	9
2.1.3 Senjangan Anggaran.....	10
2.2 Budaya Organisasi	11
2.3 Penelitian Terdahulu	14
2.4 Kerangka Konseptual	15
2.5 Pengembangan Hipotesis	15
2.5.1 Hubungan Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran	15
2.5.2 Hubungan Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating.....	16
BAB 3. METODE PENELITIAN	18
3.1 Jenis dan Sumber Data	18
3.2 Populasi dan Sampel	18
3.3 Teknik Pengumpulan Data	19
3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian	19
3.4.1 Partisipasi Anggaran (X)	19
3.4.2 Budaya Organisasi (Z1).....	19
3.4.3 Senjangan Anggaran (Y)	20
3.5 Metode Analisis Data	20
3.5.1 Statistik Deskriptif.....	20

3.5.2	Uji Kualitas Data	21
3.5.3	Uji Asumsi Klasik	22
3.5.4	Uji Hipotesis	23
BAB 4.	HASIL DAN PEMBAHASAN	26
4.1	Statistik Deskriptif	26
4.1.1	Deskripsi Penelitian	26
4.1.2	Demografi Responden	26
4.1.3	Deskripsi Variabel Penelitian	27
4.2	Analisa Data Penelitian	28
4.2.1	Uji Validitas	28
4.2.2	Uji Reliabilitas	29
4.3	Uji Asumsi Klasik	30
4.3.1	Uji Normalitas	30
4.3.2	Uji Multikolinearitas	31
4.3.3	Uji Heteroskedastisitas	32
4.4	Uji Hipotesis Penelitian	33
4.5	Pembahasan	35
BAB 5.	KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN	37
5.1	Kesimpulan	37
5.2	Keterbatasan	37
5.3	Saran	38
DAFTAR PUSTAKA		39
LAMPIRAN		41

DAFTAR TABEL

	Halaman
4.1 Sampel dan Tingkat Penyebarannya.....	26
4.2 Data Demografi Responden.....	27
4.3 Hasil Statistik Deskriptif.....	27
4.4 Hasil Uji Validitas Data.....	28
4.5 Hasil Uji Reliabilitas.....	30
4.6 Hasil Uji Multikolinieritas	31
4.7 Uji Hipotesis 1	33
4.8 Uji Hipotesis 2	34

DAFTAR GRAFIK

	Halaman
4.1 Hasil Uji Normalitas	31
4.2 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas Data.....	32

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Kuisisioner Penelitian	41
2. Rekapitulasi Jawaban Responden	46
3. Deskriptif Statistik	48
4. Hasil Uji Analisis Data	49
5. Hasil Analisis Regresi Berganda.....	58
6. Hasil Asumsi Klasik	61
7. Hasil Uji Normalitas	62
8. Hasil Uji Asumsi Klasik	63
9. Hasil Uji Hipotesis	68

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan ekonomi dan implikasi globalisasi membuat semua jenis bidang usaha bersaing dengan ketat. Hal ini merupakan suatu tantangan agar dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis. Persaingan dalam dunia bisnis merupakan inti keberhasilan maupun penyebab kebangkrutan suatu perusahaan. Strategi yang tepat sangat dibutuhkan pada saat perusahaan menghadapi persaingan. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan anggaran untuk merumuskan keseluruhan strategi ke dalam suatu rencana dan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Anggaran merupakan komponen penting dalam perusahaan. Anggaran didefinisikan sebagai rencana finansial yang menetapkan biaya dan pendapatan di masa yang akan datang. Hansen dan Mowen (1997) menyatakan bahwa anggaran merupakan komponen utama perencanaan, yaitu perencanaan keuangan untuk masa depan, anggaran memuat tujuan dan tindakan dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut.

Proses penyusunan anggaran pada dasarnya melibatkan banyak pihak, di mana salah satu pihak yang terpenting yaitu manajer, baik itu manajer atas (*top level manager*), maupun manajer tingkat bawah (*lower level manager*) agar dapat mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif tujuan anggaran, dimana anggaran senantiasa digunakan sebagai tolak ukur kinerja manajer. Setiap manajer di dalam suatu perusahaan diberi peran untuk melaksanakan kegiatan pencapaian sasaran yang ditetapkan oleh anggaran. Masalah yang sering muncul dari adanya keterlibatan manajer tingkat bawah/menengah dalam penyusunan anggaran adalah penciptaan senjangan anggaran. Senjangan anggaran biasanya dilakukan dengan meninggikan biaya atau menurunkan pendapatan dari yang seharusnya, supaya anggaran mudah dicapai (Merchant, 1981). Adapun menurut Hilton (dalam Falikhatun, 2007), tiga alasan utama manajer melakukan senjangan anggaran : (a) orang-orang selalu percaya bahwa hasil pekerjaan mereka akan terlihat bagus di mata atasan jika mereka dapat mencapai anggarannya; (b) senjangan anggaran selalu digunakan untuk mengatasi kondisi ketidakpastian, jika tidak ada kejadian

yang tidak terduga, yang terjadi manajer tersebut dapat melampaui/mencapai anggarannya; (c) rencana anggaran selalu dipotong dalam proses pengalokasian sumber daya.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan keikutsertaan pelaksana anggaran dalam memutuskan secara bersama mengenai serangkaian aktivitas di masa yang akan datang yang akan ditempuh oleh pelaksana anggaran dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja manajer akan meningkat.

Senjangan anggaran adalah perbedaan jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi. Dalam keadaan terjadinya senjangan anggaran, bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik yang diajukan, sehingga target mudah dicapai.

Beberapa peneliti Akuntansi menemukan bahwa senjangan anggaran dipengaruhi oleh beberapa faktor termasuk diantaranya partisipasi bawahan yaitu manajemen bawah dalam penyusunan anggaran. Penelitian yang menguji hubungan partisipasi dengan senjangan anggaran telah banyak dilakukan, terutama untuk meneliti aspek perilaku bawahan dalam menentukan standar anggaran.

Penelitian yang dilakukan Falikhatun (2007) dan Christina (2009), yang menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, ketidakpastian lingkungan bukan merupakan variabel yang memoderasi hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Hal ini mengindikasikan bahwa partisipasi yang tinggi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan senjangan anggaran.

Hasil penelitian tersebut tidak konsisten dengan hasil penelitian Dunk (1993), Yuwono (1999) yang melakukan penelitian dengan menganalisis pengaruh interaksi partisipasi anggaran, informasi asimetri di antara atasan dan bawahan, dan *budget emphasis* yang digunakan atasan dalam menilai kinerja bawahannya terhadap *slack* anggaran. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tingkat *budget emphasis* dan informasi asimetri dapat mempengaruhi bawahan

yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran untuk melakukan senjangan anggaran. Dalam hal ini senjangan anggaran akan rendah apabila partisipasi anggaran, informasi assimetri, dan *budget emphasis* tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran menurunkan senjangan anggaran.

Dari hasil penelitian terdahulu, masih terdapat perbedaan-perbedaan hasil, partisipasi meningkatkan senjangan dan partisipasi menurunkan anggaran, hal ini dikarenakan perbedaan variabel moderating yang digunakan dalam meneliti hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran dan perbedaan obyek yang diteliti. Beberapa variabel moderating yang pernah digunakan dalam penelitian tersebut antara lain, ketidakpastian lingkungan, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi. Kebanyakan penelitian dilakukan pada sektor swasta (BUMS), sedangkan pada sektor pemerintahan masih sedikit diteliti, padahal sektor pemerintahan memiliki karakteristik anggaran yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan pada sektor pemerintah dengan mengambil budaya organisasi sebagai variabel moderating yang diduga mempengaruhi hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

Penelitian ini dilakukan pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jember karena PEMDA mempunyai struktur penganggaran yang terorganisir dengan baik. Selain itu, adanya pendanaan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah cenderung menyebabkan ketergantungan keuangan yang menimbulkan terjadinya senjangan anggaran. Dari segi format, memang format anggaran yg digunakan adalah *Performance Budgeting* (penganggaran berbasis kinerja), namun dalam pelaksanaannya, proses penganggaran di Pemerintah Daerah Kabupaten Jember masih menggunakan *Traditional Budgeting*. Kinerja belum sepenuhnya dijadikan dasar alokasi dan acuan pembahasan anggaran di pemerintahan. Pola pembahasannya masih menggunakan pola lama, dengan penentuan alokasi lebih banyak didasarkan pada tahun-tahun sebelumnya. Dari RKA SKPD yang telah disusunpun, masih banyak ditemukan indikator kinerja untuk keluaran dan hasil yang belum sesuai dengan kegiatan atau program yang telah direncanakan atau bahkan tidak terlaksana sama sekali.

Perhatian Pemerintah Daerah Kabupaten Jember untuk alokasi pada pelayanan kepada masyarakat masih sangat rendah. Alokasi lebih banyak ditujukan pada belanja tidak langsung seperti pembayaran gaji. Selain itu juga perlu adanya perubahan struktur pada beberapa SKPD yang SDM di dalamnya masih kurang berkompeten, khususnya dalam proses penganggaran. Hanya beberapa orang dalam tim kecil saja yang terlibat dalam proses penganggaran sehingga menyebabkan kurangnya partisipasi seluruh elemen dalam SKPD dalam proses penganggaran tersebut. Hal ini disebabkan kurangnya motivasi dari atasan maupun bawahan itu sendiri untuk meningkatkan kemampuannya, yang ada hubungannya dengan budaya organisasi di masing-masing SKPD tersebut. Selain itu ada beberapa kecurangan yang pernah terungkap yang menyebabkan alokasi anggaran lebih dominan pada belanja tidak langsung.

Ada pula pengaruh faktor kepentingan politik atau golongan yang menyebabkan beberapa program tidak terlaksana sampai tuntas, contohnya program pembangunan Lapangan Terbang Notohadinegoro yang tidak selesai pengerjaannya dikarenakan adanya pergantian Bupati Jember saat itu beserta staf di bawahnya.

PEMDA Jember sendiri mempunyai 22 SKPD yang terdiri dari 16 Dinas dan 6 Badan yang mempunyai fungsi dan tugas masing-masing. Dalam melaksanakan kinerjanya, masing-masing SKPD harus membuat RKA-SKPD (Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah). RKA-SKPD adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi program dan kegiatan SKPD serta anggaran yang diperlukan untuk melaksanakannya. RKA-SKPD selanjutnya akan menjadi RAPBD (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah), yang selanjutnya disahkan untuk menjadi APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah).

Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), merupakan rencana keuangan tahunan pemerintah daerah yang disetujui oleh DPRD dan ditetapkan dengan peraturan daerah (Perda).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan serta rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan pada tujuan penelitian yang telah ditetapkan maka manfaat penelitian adalah :

a. Bagi peneliti dan Akademisi

Hasil penelitian ini akan menjadi tambahan diskusi selanjutnya mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating.

b. Bagi perusahaan

1) Diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating.

2) Sebagai dasar bagi Satuan Unit Perangkat Daerah (SKPD) dalam menentukan kebijakan yang diambil.

c. Bagi pihak lain

Menambah pengetahuan dan mendorong melakukan penelitian lebih lanjut dalam ilmu ekonomi khususnya bidang akuntansi.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Anggaran

Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program (*programming*) (Mulyadi, 2001:448). Menurut Supriyono (2001:62) “anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun”. Penganggaran adalah perumusan rencana dalam angka-angka untuk periode tertentu di masa depan (Kadarman,2001:162). Anggaran disusun oleh manajemen untuk jangka waktu satu tahun bertujuan untuk membawa perusahaan ke kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya tertentu yang diperhitungkan.

Anggaran adalah salah satu komponen yang penting dalam perencanaan yang berisi kegiatan masa depan dan mengindikasikan kegiatan untuk mencapai tujuan (Darlis 2002, dalam Asriningati 2006). Sedangkan menurut Mulyadi dan setyawan (1999) anggaran adalah perencanaan jangka panjang yang berisi rencana implementasi program yang akan dilaksanakandalam tahun anggaran tertentu.

Hansen dan Mowen (1997) menyatakan bahwa anggaran merupakan komponen utama perencanaan, yaitu perencanaan keuangan untuk masa depan, anggaran memuat tujuan dan tindakan dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut. Terdapat dua unsur penting dalam anggaran yaitu yang pertama bagaimana anggaran tersebut dibuat dan yang kedua bagaimana anggaran diimplementasikan sebagai rencana perusahaan.

Menurut Mardiasmo (2002) anggaran sektor publik merupakan rencana kegiatan yang direpresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter, yaitu bagaimana caranya memperoleh uang untuk mendanai rencana tersebut (pendapatan) dan menetapkan biaya atas rencana-rencana yang dibuat (pengeluaran atau belanja).

Menurut Jones Pendlebury (1996) dalam Deni (2009) bahwa anggaran merupakan suatu kerja pemerintah yang diwujudkan dalam bentuk uang (Rupiah) selama masa periode tertentu (1 tahun). Anggaran digunakan sebagai alat menentukan besarnya pengeluaran, membantu mengambil keputusan dan perencanaan pembangunan, otorisasi pengeluaran di masa-masa yang akan datang, sumber pengembangan ukuran-ukuran standar untuk evaluasi kinerja dan sebagai alat untuk memotivasi para pegawai dan alat koordinasi bagi semua aktivitas dari berbagai unit kerja.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan rencana keuangan yang dibuat perusahaan dalam periode tertentu. Anggaran mengkualifikasi harapan manajemen mengenai laba di masa datang, arus kas, dan posisi keuangan. Harapan ini berasal dari pemantauan yang cermat untuk mencapai kesuksesan di masa yang akan datang.

Bagi organisasi sektor publik seperti pemerintah, anggaran tidak hanya sebuah rencana tahunan, tetapi juga merupakan bentuk akuntabilitas atas pengelolaan dana publik yang dibebankan kepadanya (Nordiawan, 2007).

Anggaran sebagai rencana manajemen memiliki beberapa karakteristik, yaitu (Mulyadi, 2003 : 489-490), yaitu :

- a. Anggaran dinyatakan dalam satuan uang, walaupun angkanya berasal dari angka yang bukan satuan keuangan (misal : jumlah produk yang terjual).
- b. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.
- c. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam anggaran.
- d. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran.

Anggaran mempunyai beberapa manfaat menurut Supriyono (2001:83). Manfaat anggaran antara lain untuk :

- a. Perencanaan kegiatan organisasi atau pusat pertanggungjawaban dalam jangka pendek,
- b. Membantu mengkoordinasikan rencana jangka pendek,
- c. Alat komunikasi rencana kepada berbagai manajer pusat pertanggungjawaban,

- d. Alat untuk memotivasi para manajer untuk mencapai tujuan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya,
- e. Alat pengendalian kegiatan dan penilaian prestasi pusat-pusat pertanggungjawaban dan para manajernya, dan
- f. Alat pengendalian para manajer.

Menurut Kadarman (2001:162) menyatakan tujuan anggaran adalah untuk menghubungkan perencanaan dan mengizinkan pendelegasian kekuasaan atau wewenang tanpa hilangnya pengawasan. Anggaran merupakan perencanaan yang telah disepakati oleh para pelaksana yang ikut berperan serta dalam penyusunan anggaran. Anggaran menjadi dasar bagi organisasi untuk mencapai tujuan dan alat ukur pencapaian prestasi.

Beberapa fungsi anggaran dalam manajemen organisasi sektor publik antara lain adalah:

a. Alat Perencanaan

Dengan adanya anggaran organisasi tahu apa yang harus dilakukan dan kearah mana kebijakan akan dibuat. Anggaran digunakan untuk merumuskan tujuan serta sasaran kebijakan agar sesuai dengan visi misi yang telah ditetapkan kemudian untuk merencanakan program dan kegiatan serta merencanakan alternative sumber pembiayaan.

b. Alat Pengendalian

Anggaran digunakan untuk mengendalikan (membatasi kekuatan) eksekutif, mengawasi kondisi keuangan dan pelaksanaan operasional program karena anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran pemerintah sehingga pembelanjaan yang dilakukan dapat diketahui dan dipertanggungjawabkan kepada publik.

c. Alat Kebijakan

Anggaran digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi, melalui anggaran dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah. Anggaran juga digunakan untuk mendorong, memfasilitasi, dan mengkoordinasikan kegiatan ekonomi masyarakat sehingga dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi.

d. Alat Politik

Anggaran merupakan dokumen politik sebagai komitmen eksekutif dan kesepakatan legislatif atas penggunaan dana politik.

e. Alat Koordinasi dan Komunikasi

Penyusunan anggaran memerlukan koordinasi dan komunikasi dari seluruh unit kerja sehingga apabila terjadi inkonsistensi suatu unit kerja dapat dideteksi secara tepat.

f. Alat Penilaian Kerja

Anggaran adalah suatu ukuran yang bisa menjadi patokan apakah suatu bagian/unit kerja telah memenuhi target, baik berupa terlaksananya aktivitas maupun terpenuhinya efisiensi biaya.

g. Alat Motivasi

Anggaran dapat digunakan sebagai alat komunikasi dengan menjadikan nilai-nilai nominal yang tercantum sebagai target pencapaian. Dengan catatan anggaran akan menjadi alat motivasi yang baik jika memenuhi sifat “menantang tetapi masih mungkin untuk dicapai”.

2.1.2 Partisipasi Anggaran

Definisi partisipasi anggaran menurut Brownell dalam Sumarno (2005) dalam Christina dan Maksun (2009), adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran sementara Chong (2002) menyatakan sebagai proses bawahan/pelaksana anggaran diberikan kesempatan untuk terlibat dalam dan mempunyai pengaruh dalam proses penyusunan anggaran. Menurut Kennis (1979) “partisipasi adalah sebagai tingkat keikutsertaan manajer dalam menyusun anggaran dan pengaruh anggaran tersebut terhadap pusat pertanggungjawaban manajer yang bersangkutan”. Anggaran yang akan digunakan sebagaimana mestinya akan menjadi alat pembantu yang positif dalam menetapkan standar prestasi kerja, dalam mendorong tercapainya sasaran, dalam mengukur hasil, dan dalam mengarahkan perhatian pada bidang yang memerlukan penyelidikan.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan keikutsertaan pelaksana anggaran dalam memutuskan secara bersama mengenai serangkaian aktivitas di masa yang akan datang yang akan ditempuh oleh pelaksana anggaran dalam mencapai tujuan organisasi.

Partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran merupakan cara yang efektif untuk menyelaraskan tujuan pusat pertanggungjawaban dengan tujuan organisasi secara menyeluruh. Partisipasi juga dapat mengurangi tekanan dan kegelisahan para bawahan karena mereka dapat mengetahui suatu tujuan yang relevan, dapat diterima, dapat dicapai. Partisipasi akan mengarah pada komunikasi yang positif karena dengan partisipasi akan terjadi mekanisme pertukaran informasi.

2.1.3 Senjangan Anggaran

Senjangan anggaran (*budgetary slack*) adalah perbedaan jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi (Anthony dan Govindradjan, 2001).

a. Teori Agensi (*agency theory*)

Hansen dan Mowen (1997) mengungkapkan di dalam anggaran partisipatif dapat pula timbul permasalahan, antara lain:

- 1) Atasan atau bawahan akan menetapkan standar anggaran yang terlalu tinggi ataupun terlalu rendah,
- 2) Bawahan akan membuat *budgetary slack* dengan cara mengalokasikan sumber dari yang dibutuhkan, dan
- 3) Terdapat partisipasi semu.

Masalah yang sering muncul dari adanya keterlibatan manajer tingkat bawah/menengah dalam menyusun anggaran (partisipasi anggaran) adalah penciptaan senjangan anggaran. Para peneliti akuntansi menemukan bahwa senjangan anggaran dipengaruhi oleh beberapa faktor termasuk diantaranya partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran (Yuwono, 1999). Schiff dan Lewin (1970) menyatakan bahwa bawahan menciptakan senjangan anggaran karena dipengaruhi oleh keinginan dan kepentingan pribadi sehingga akan

memudahkan pencapaian target anggaran, terutama jika penilaian prestasi manajer ditentukan berdasarkan pencapaian anggaran.

Agency theory menjelaskan fenomena yang terjadi bilamana atasan mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan untuk melakukan suatu tugas atau otoritas untuk membuat keputusan (Anthony dan Govindarajan, 1988). Baiman (1982) di dalam penelitiannya menyatakan jika bawahan (*agent*) yang terlibat dalam partisipasi anggaran mempunyai formasi khusus tentang kondisi lokal, akan memungkinkan bagi mereka untuk melaporkan informasi tersebut kepada atasan (*principal*). Kesimpulan yang didapat ialah partisipasi anggaran akan menyebabkan bawahan memberikan informasi yang dimilikinya untuk membantu organisasi.

2.2 Budaya Organisasi

Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Menurut Alim (2010), budaya organisasi atau budaya perusahaan adalah nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang bisa dilakukan. Nilai adalah apa yang diyakini bagi orang-orang dalam berperilaku dalam organisasi. Norma adalah aturan yang tidak tertulis dalam mengatur perilaku seseorang. Pengertian di atas menekankan bahwa budaya organisasi berkaitan dengan aspek subjektif dari seseorang dalam memahami apa yang terjadi dalam organisasi. Hal ini dapat memberikan pengaruh dalam nilai-nilai dan norma-norma yang meliputi semua kegiatan bisnis, yang mungkin terjadi tanpa

disadari. Namun, kebudayaan dapat menjadi pengaruh yang signifikan pada perilaku seseorang.

Menurut Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, Hunt, Osborn (2001:391), budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri.

Menurut Tosi, Rizzo, Carroll seperti yang dikutip oleh Munandar (2001:263), budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi.

Menurut Robbins (1996:289), budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu.

Menurut Schein (1992:12), budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi.

Menurut Cushway dan Lodge (GE : 2000), budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para karyawan berperilaku. Dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi.

Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), merupakan rencana keuangan tahunan pemerintah daerah yang disetujui oleh DPRD dan ditetapkan dengan peraturan daerah (Perda). APBD disusun sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan pemerintah dan kemampuan pendapatan daerah. Terdapat enam subproses dalam penyusunan APBD menurut permin 13 tahun 2006, yaitu:

a. Penyusunan Kebijakan Umum APBD (KUA APBD)

KUA disusun berdasarkan pada RKPD dan pedoman penyusunan APBD yang ditetapkan melalui SE Mendagri. Proses penyusunannya diawali dengan pembuatan rancangan awal KUA oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah. Rancangan tersebut meliputi target pencapaian kinerja dan proyeksi pendapatan & belanja.

b. Penyusunan Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS)

PPAS merupakan dokumen yang berisi seluruh program kerja yang akan dijalankan tiap urusan pada tahun anggaran dimana program kerja tersebut diberi prioritas sesuai dengan visi, misi, dan strategi Pemda.

c. Penyiapan Surat Edaran Kepala Daerah tentang Pedoman Penyusunan RKA SKPD

Surat edaran ini berisi dokumen-dokumen yang dibutuhkan SKPD dalam menyusun RKA. Dokumen-dokumen tersebut meliputi :

- 1) Dokumen KUA, memberikan rincian program dan kegiatan per SKPD
- 2) Standar satuan harga, menjadi referensi dalam penentuan rincian anggaran di RKA
- 3) Kode rekening untuk tahun anggaran bersangkutan

d. Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran SKPD

RKA SKPD adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi rencana pendapatan, rencana belanja program dan kegiatan SKPD, serta rencana pembiayaan sebagai dasar penyusunan APBD.

e. Penyiapan Rancangan Peraturan Daerah APBD

Dalam tahap ini, dokumen utama yang dibutuhkan adalah RKA SKPD. RKA SKPD yang telah terkumpul kemudian diperiksa oleh TAPD apakah telah sesuai dengan dokumen-dokumen yang lain. Setelah itu hasil kompilasi RKA yang telah dievaluasi TAPD tersebut digunakan sebagai dasar dalam pembuatan Raperda APBD yang dilakukan oleh PPKD.

f. Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah APBD

Kepala daerah menyampaikan Raperda tentang APBD yang telah disetujui bersama DPRD dan Rancangan Peraturan Kepala Daerah tentang Penjabaran

APBD kepada Gubernur untuk dievaluasi. Setelah lolos evaluasi, dokumen tersebut ditetapkan oleh Kepala Daerah menjadi Perda dan Peraturan Kepala Daerah.

2.3 Penelitian Terdahulu

Para peneliti akuntansi menemukan bahwa senjangan anggaran (*budgetary slack*) dipengaruhi oleh beberapa faktor termasuk diantaranya partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran (Yuwono, 1999, dalam Falikhatun, 2007). Penelitian mengenai hubungan antara partisipasi bawahan dengan senjangan anggaran di dalam penyusunan anggaran telah banyak dilakukan, terutama untuk meneliti aspek perilaku bawahan dalam menentukan standar anggaran.

Hasil beberapa penelitian yang telah dilakukan mengindikasikan bahwa partisipasi anggaran dapat berinteraksi dengan variabel dari berbagai aspek lingkungan dalam mempengaruhi sikap dan perilaku bawahan.

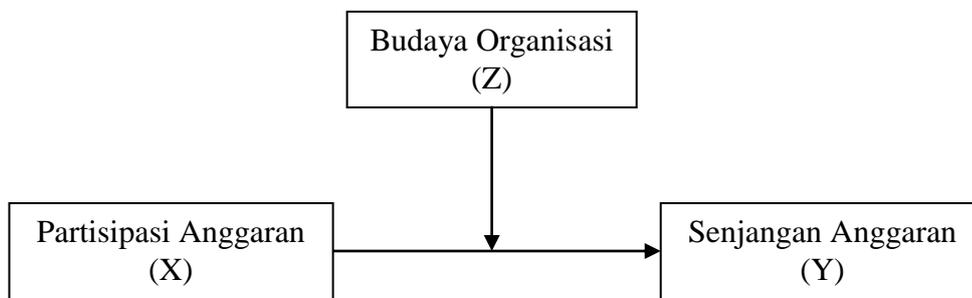
Latuheru (2005) meneliti pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating. Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi antara variabel komitmen organisasi dan partisipasi anggaran akan menurunkan kecenderungan manajer dalam menciptakan senjangan anggaran disebabkan adanya komitmen organisasi yang tinggi.

Falikhatun (2007) dan Christina (2009) meneliti hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran dengan ketidakpastian lingkungan dan kohesivitas kelompok sebagai variabel pemoderasi. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa partisipasi anggaran menaikkan senjangan anggaran, ketidakpastian lingkungan bukan merupakan variabel yang memoderasi hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

Sardjito dan Muthaher (2007) meneliti pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan variabel pemoderasinya yaitu budaya organisasi dan komitmen organisasi. Dalam hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel-variabel diatas berpengaruh

singnifikan terhadap kinerja pemerintah. Hal ini berarti semakain tinggi partisipasi penyusunan anggaran maka semakin tinggi pula kinerja pemerintah daerah.

2.4 Kerangka Konseptual



2.5 Pengembangan Hipotesis

2.5.1 Hubungan Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan keikutsertaan pelaksana anggaran dalam memutuskan secara bersama mengenai serangkaian aktivitas di masa yang akan datang yang akan ditempuh oleh pelaksana anggaran dalam mencapai tujuan organisasi. Partisipasi anggaran merupakan proses yang menggambarkan individu-individu terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut.

Senjangan anggaran merupakan suatu tindakan bawahan yang mengecilkan kapabilitas produktifnya ketika dia diberi kesempatan untuk menentukan standar kerjanya. Bawahan cenderung menurunkan tingkat pendapatan dan menaikkan biaya yang seharusnya dicapai sehingga anggaran yang dihasilkan lebih mudah dicapai. Sehingga kinerja bawahan seolah-olah bagus karena telah berhasil mencapai anggaran yang telah ditetapkan. Senjangan anggaran merupakan perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik dari organisasi (Falikhatun, 2007).

Siegel dan Marconi (1989) menyatakan bahwa partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran mempunyai hubungan yang positif dengan pencapaian tujuan organisasi. Bawahan mempunyai kesempatan untuk melaporkan informasi yang dimiliki kepada atasannya, sehingga atasan dapat memilih keputusan yang

terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Partisipasi merupakan cara efektif menyelaraskan tujuan pusat pertanggungjawaban dengan tujuan organisasi secara menyeluruh. Jika keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran tersebut disalahgunakan, maka akan menimbulkan senjangan anggaran. Hal ini terjadi ketika bawahan melaporkan informasi yang bias demi kepentingan pribadinya.

Senjangan Anggaran mencerminkan adanya perbedaan antara jumlah anggaran yang sengaja disusun oleh manajer dengan jumlah estimasi terbaik perusahaan (Anthony dan Govindrajana, 2001).

Schiff dan Lewin (1970) menyatakan bahwa bawahan menciptakan senjangan anggaran karena dipengaruhi oleh keinginan dan kepentingan pribadi sehingga akan memudahkan pencapaian target anggaran, terutama jika penilaian prestasi manajer ditentukan berdasarkan pencapaian anggaran. Upaya ini dilakukan dengan menentukan pendapatan yang terlalu rendah (*understated*) dan biaya yang terlalu tinggi (*overstated*). Rahayu (1997) seperti dikutip Darlis (2002) menyatakan bahwa partisipasi bawahan akan meningkatkan kebersamaan, menumbuhkan rasa memiliki, inisiatif untuk menyumbangkan ide dan keputusan yang dihasilkan dapat diterima. Selain itu partisipasi juga dapat mengurangi konflik potensial antara tujuan individu dengan tujuan organisasi sehingga kinerja bawahan meningkat. Melalui partisipasi, atasan dapat memperoleh informasi mengenai lingkungan yang sedang dan akan dihadapi. Hal tersebut didukung oleh Baiman (1982) dan Dunk (1993) yang memperkuat argumen bahwa partisipasi cenderung mengurangi senjangan anggaran. Sehingga berdasarkan penjelasan di atas, maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 : Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

2.5.2 Hubungan Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating

Menurut Holmes dan Marsden (1996) budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja dan motivasi para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang berkaitan dengan budaya, ditentukan bahwa dimensi budaya mempunyai pengaruh

terhadap penyusunan anggaran dalam meningkatkan kinerja manajerial. Semakin tinggi tingkat kesesuaian antara partisipasi anggaran dan budaya organisasi orientasi kepada orang, semakin tinggi kinerja aparat pemerintah daerah. Sehingga, partisipasi anggaran yang dipengaruhi oleh budaya organisasi cenderung meningkatkan senjangan anggaran. Sebaliknya semakin rendah tingkat kesesuaian antara partisipasi anggaran dan budaya organisasi orientasi pada pekerjaan, semakin rendah kinerja aparat pemerintah daerah sehingga senjangan anggaran menurun.

Berdasarkan penelitian yg dilakukan oleh Supanto (2010) dengan judul “Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary slack* dengan Informasi Asimetri, Motivasi, dan Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi” didapatkan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran, dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi bukan merupakan variabel yang memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

Budaya organisasi mempunyai peran strategik yaitu: pertama, sebagai “perekat” antar para pelaku organisasi (pemilik, manajemen dan karyawan) yang memiliki tujuan dan kepentingan yang berbeda-beda. Kedua, sebagai alat untuk membentuk *sense of belonging* (rasa ikut memiliki) dan *sense of identity* (rasa bangga menjadi bagian dari organisasi) para pelaku organisasi. Ketiga, sebagai *core organizational values* yang dapat mendorong (1) para karyawan untuk memherikan ide-ide barunya; (2) Organisasi agar lebih sensitif terhadap kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dan tuntutan stakeholders-nya; (3) Para pelaku organisasi agar selalu membangun komunikasi iklim organisasi yang harmonis dan kondusif; dan (4) Menanamkan komitmen para pelaku organisasi untuk menerima segala resiko yang mungkin terjadi. Keempat sebagai alat efektivitas. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis alternatif yang akan diuji adalah sebagai berikut:

H2: Budaya organisasi berpengaruh terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data

Data-data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu melalui data primer. Data primer adalah data penelitian yang diperoleh langsung dari sumber asli (Indriantoro, 1999). Data ini diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan secara langsung kepada responden pada masing-masing Satuan Unit Perangkat Daerah (SKPD) yang ada di Kabupaten Jember.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survey, yaitu metode pengumpulan data primer yang menggunakan pertanyaan lisan ataupun tertulis. Metode ini memerlukan adanya kontak atau adanya hubungan antara penulis dengan responden.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner atau wawancara. Kuesioner yaitu suatu daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk memperoleh data berkaitan dengan peneliti. Teknik ini memberikan tanggung jawab kepada responden untuk membaca dan menjawab pertanyaan (Indriantoro, 1999). Wawancara yaitu salah satu teknik pengumpulan data yang pelaksanaannya dilakukan secara langsung dengan berhadapan dengan yang diwawancarai, tetapi juga dapat dilakukan dengan secara tidak langsung dengan memberikan daftar pertanyaan untuk dijawab pada kesempatan lain.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Indriantoro dan Supomo, 2009). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pejabat Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Jember. Teknik pemilihan sampel dalam penelitian ini adalah berdasarkan pendekatan purposive sampling, yaitu metode pengumpulan informasi dari target-target tertentu, orang-orang yang memberi informasi yang diperlukan peneliti atau karena mereka sesuai dengan kriteria yang diperlukan peneliti. Responden dalam penelitian ini adalah Kepala dinas atau kepala badan, sekretaris, kepala bidang, dan kepala seksi yang terlibat langsung dalam proses

penyusunan anggaran dan memenuhi kriteria telah menduduki jabatan minimal dua tahun. Kriteria ini dimaksudkan bahwa responden telah memiliki pengalaman dalam penyusunan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara Purposive Sampling dengan tujuan untuk mendapatkan sampel yang representatif sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survey, yaitu metode pengumpulan data primer dengan pertanyaan lisan atau tertulis. Teknik yang dipilih dari metode survey adalah dengan menggunakan kuesioner, dimana pertanyaan penelitian dikemukakan secara tertulis melalui kuesioner (Indriantoro dan Supomo, 2002). Kuesioner tersebut diberikan pada responden secara langsung oleh peneliti.

3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian

3.4.1 Partisipasi Anggaran (X)

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan keikutsertaan pelaksana anggaran dalam memutuskan secara bersama mengenai serangkaian aktivitas di masa yang akan datang yang akan ditempuh oleh pelaksana anggaran dalam mencapai tujuan organisasi. Partisipasi anggaran adalah tingkat partisipasi seseorang dalam mempersiapkan anggaran dan pengaruhnya dalam menentukan pencapaian sasaran anggaran pada pusat pertanggungjawabannya.

Untuk mengukur keterlibatan dan pengaruh seorang atasan atau bawahan dalam proses penyusunan anggaran digunakan 6 item pertanyaan yang dikembangkan oleh Milani (1975) dalam Asriningati (2006) dengan menggunakan skala interval sampai 6 yang terdiri dua kutub yang berlawanan.

3.4.2 Budaya Organisasi (Z1)

Budaya Organisasi adalah nilai-nilai dan keyakinan (belief yang dimiliki para anggota organisasi, yang dimanifestasikan dalam bentuk norma-norma

perilaku para individu atau kelompok organisasi yang bersangkutan (pendekatan dimensi praktik) (Kotter dan Heskett 1994) dalam Poerwati (2002). Pengukuran variabel dengan instrumen kuisioner yang dikembangkan Supomo (1998). Budaya Organisasi diukur dengan menggunakan skala Likert 4 poin dari angka 1 sampai 4 terdiri dari 7 pertanyaan.

3.4.3 Senjangan Anggaran (Y)

Senjangan anggaran merupakan suatu tindakan bawahan yang mengecilkan kapabilitas produktifnya ketika dia diberi kesempatan untuk menentukan standar kerjanya. Bawahan cenderung menurunkan tingkat pendapatan dan menaikkan biaya yang seharusnya dicapai sehingga anggaran yang dihasilkan lebih mudah dicapai. Sehingga kinerja bawahan seolah olah bagus karena telah berhasil mencapai anggaran yang telah ditetapkan. Senjangan anggaran merupakan perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi yang sesungguhnya. Item item yang dipakai dalam pengukuran senjangan anggaran mengacu pada daftar pertanyaan yang telah digunakan oleh Onsi (1973), dan Deni (2009) yang terdiri dari delapan item pertanyaan dengan skala interval satu sampai 4.

3.5 Metode Analisis Data

3.5.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif dalam penelitian pada umumnya merupakan proses transformasi data penelitian dalam bentuk data tabulasi sehingga mudah dipahami. Statistik deskriptif umumnya digunakan oleh peneliti untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian yang utama dan data demografi responden (jika ada). Ukuran yang digunakan dalam deskriptif antara lain, frekuensi, tendensi sentral (rata-rata, median, modus), dispersi (deviasi standar dan varian), dan koefisien korelasi antar variabel penelitian (Indrianto, 1999).

3.5.2 Uji Kualitas Data

Di dalam penelitian, data mempunyai kedudukan yang paling penting karena merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis, oleh karena itu benar tidaknya data sangat menentukan kualitas hasil penelitian. Benar tidaknya data tergantung dari instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data. Instrumen yang baik harus memenuhi persyaratan valid dan reliabel.

Kuisisioner yang digunakan di dalam penelitian ini telah diuji validitas dan reliabilitasnya oleh peneliti sebelumnya. Namun demikian, uji validitas dan reliabilitas tetap dilakukan karena mempertimbangkan perbedaan waktu dan kondisi yang dialami oleh penelitian sekarang dan penelitian sebelumnya.

a. Uji Validitas data

Merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu instrumen. Suatu instrumen pengukuran disebut valid bila ia melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam penelitian ini pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan analisis faktor yang bertujuan untuk memastikan bahwamasing-masing pertanyaan terklarifikasi pada variabel-variabel yang telah ditentukan.

Uji validitas dilakukan untuk menggambarkan tingkat kemampuan suatu instrumen dalam mengukur apa yang hendak diukurnya. Pengujian validitas setiap item pertanyaan dilakukan dengan menghitung korelasi *product moment Pearson* antara skor item dengan skor total.

b. Uji Reliabilitas Data

Jika validitas telah diperoleh, peneliti harus mempertimbangkan reliabilitas pengukuran. Reliabilitas menunjukkan bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi hasil pengukuran variabel-variabel. Pengukuran yang reliabel menunjukkan instrumen yang sudah dipercaya dan dapat menghasilkan data yang dipercaya pula.

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji kekonsistenan alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Uji reliabilitas dilakukan dengan rumus koefisien alpha dari *Cronbach* yang mengatakan bahwa suatu instrumen dikatakan reliabel jika mempunyai cronbach alpha 0,5 dimana semakin besar nilai alpha akan semakin reliabel.

3.5.3 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik digunakan untuk menghasilkan model regresi yang baik. Tahap-tahap dalam pengujian asumsi klasik :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang akan kita gunakan berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan *One Sample Kolmogorov Smirnov Test* dengan mencari nilai *p-value*. Apabila nilai probabilitas melebihi taraf signifikansi yang ditetapkan yaitu 0,05 maka data yang dijadikan dalam penelitian ini berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai probabilitas kurang dari 0,05 maka data yang dijadikan dalam penelitian ini tidak berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas digunakan untuk menunjukkan adanya hubungan linier di antara variabel-variabel bebas dalam regresi. Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen, antara lain dengan melihat :

- 1) Besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan nilai toleransi. Pada pengujian ini, regresi yang bebas multikolinieritas adalah mempunyai nilai VIF untuk setiap variabel independen berada dibawah 10.
- 2) Besaran korelasi antar variabel independen. Pada pengujian ini, regresi yang bebas multikolinieritas adalah koefisien korelasi antar independen variabel tidak lebih diatas 0,80 dan 0,90. Suatu regresi yang baik yaitu model regresi nonmultikolinieritas, artinya antara variabel independen yang satu dengan yang lain dalam model regresi tidak saling berhubungan

secara sempurna. Jika suatu model regresi mengandung multikolinieritas maka kesalahan standar estimasi akan cenderung meningkat dengan bertambahnya variabel independen. Apabila terjadi multikolinieritas dalam suatu model regresi, maka dapat dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

- a) Mengeluarkan salah satu variabel yang mempunyai kolerasi kuat tersebut.
- b) Membuat variabel baru yang merupakan gabungan dari variabel yang berkorelasi kuat tersebut dan menggunakan variabel baru sebagai penggantinya.

c. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah suatu model regresi terjadi ketidaksamaan variasi dari kesalahan residual melalui suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dengan kata lain pengujian ini dimaksudkan untuk melihat jarak kuadrat titik-titik sebaran terhadap garis regresi.

Heteroskedastisitas berarti bahwa variabel terikat menunjukkan tingkat variance yang berbeda antar variabel predictor. Deteksi adanya heteroskedastisitas dengan melihat kurva heteroskedastisitas atau metode chart (diagram scatterplot), dengan dasar pemikiran sebagai berikut :

- 1) Jika titik-titik terikat menyebar secara acak membentuk pola tertentu yang beraturan (bergelombang), melebar kemudian menyempit, maka terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar baik di bawah atau diatas 0 pada sumbu Y maka hal ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.5.4 Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis digunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh antar variabel ; variabel independen, variabel dependen, dan variabel moderating. Model persamaan yang digunakan dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X + \beta_2 Z_1 + \beta_3 X.Z_1 + e$$

Y = Senjangan anggaran

X = Partisipasi anggaran

Z1 = Budaya Organisasi

XZ1 = Interaksi partisipasi anggaran dan budaya organisasi

α = koefisien regresi

β = kesalahan regresi

Untuk menjawab pertanyaan hipotesis dan mengetahui seberapa jauh derajat pengaruh variable independen dan variable moderating serta interaksi keduanya terhadap variable dependen yang terdapat pada model yang telah dikembangkan maka dilakukan pengujian statistik yaitu melakukan uji t.

Uji t digunakan untuk melihat signifikansi dari pengaruh variable independen dan moderating secara parsial terhadap variable dependen. Langkah-langkah yang dilakukan dalam uji t sebagai berikut :

a. Merumuskan Hipotesis 1 (H1)

Hi : $b_i = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variable independen terhadap variable dependen.

Hi : $b_i \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variable independen terhadap variable dependen.

b. Merumuskan hipotesis 2 dan hipotesis 3 (H2 dan H3)

Hi : $b_i = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variable independen dan moderating terhadap variable dependen.

Hi : $b_i \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variable independen dan moderating terhadap variable dependen.

c. Menentukan tingkat signifikansi (α) = 5% dan degree of freedom (df = n-k) untuk menentukan nilai t tabel.

d. Menghitung t hitung dengan rumus :

$$T \text{ hitung} = \frac{\text{Koefisien regresi } \beta_i}{\text{Standar deviasi}}$$

e. Pengambilan keputusan

Dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} ,

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 diterima

Jika $t_{hitung} = t_{tabel}$ maka H_0 dapat diterima/ditolak

BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Statistik Deskriptif

4.1.1 Deskripsi Penelitian

Dalam menentukan responden pada sub bab populasi dan sampel Bab 3 (Metode Penelitian) telah dijelaskan bahwa sampel dalam penelitian ini adalah kepala dinas atau kepala badan, sekretaris, kepala bidang, dan kepala seksi yang memenuhi kriteria telah menduduki jabatan minimal satu tahun.

Data penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan metode survey yaitu teknik kuesioner dan dibagikan secara langsung dan tidak langsung, yaitu melalui TU atau staff yang ditunjuk. Kuesioner dibagikan secara langsung agar kuesioner benar-benar diterima oleh masing-masing responden sedangkan yang tidak langsung karena mengikuti prosedur yang ada pada masing-masing SKPD yang bersangkutan. Data sampel dan hasil penyebarannya dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1 Sampel dan Tingkat Penyebarannya

No.	Keterangan	Jumlah
1.	Total kuesioner yang dibagikan	45
2.	Total kuesioner yang kembali	45
3.	Total kuesioner yang tidak kembali	0
4.	Prosentase pengembalian	100%
5.	Total kuesioner yang tidak layak uji	0
6.	Total kuesioner yang dapat diolah	45
7.	Prosentase kuesioner yang dapat diolah	100%

Sumber : data kuesioner penelitian

4.1.2 Demografi Responden

Demografi responden bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi responden serta memberikan informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian. Data demografi responden dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2 Data Demografi Responden

	Keterangan	Jumlah	Persentase
Jabatan	Sekretaris	3	6,67%
	Kepala Sub Bagian	3	6,67%
	Kepala Bidang	32	71,11%
	Kepala Seksi	7	15,55%
Jenis kelamin	L	34	75,56%
	P	11	24,44%
Pendidikan	S2	16	35,55%
	S1	26	57,78%
	Diploma	3	6,67%
Usia	30-40 tahun	4	8,89%
	41-50 tahun	12	26,67%
	> 50 tahun	29	64,44%
Masa jabatan	1-2 tahun	9	20%
	3-5 tahun	21	46,67%
	> 5 tahun	15	33,33%

Sumber : data kuesioner penelitian

4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan informasi mengenai karakteristik dari variable-variabel penelitian, seperti rata-rata, nilai maksimum, nilai minimum dan standard deviasi. Dalam penelitian ini, statistik deskriptif digunakan untuk menginterpretasikan 3 variabel. Berdasarkan data yang diperoleh, deskripsi statistik dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3 Hasil Statistik Deskriptif

Variabel	N	Min	Max	Mean	Mean Item	Std. Dev
PA (X)	45	11	23	19,27	2,335	2,980
BO (Z)	45	18	28	21,47	2,096	1,878
SA (Y)	45	17	28	21,82	2,728	2,081

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jumlah data yang menjadi sampel sebanyak 45 data. Variabel dependen Senjangan Anggaran mempunyai rentangan antara 17 sampai 28 dengan nilai rata-rata sebesar 21,82 dan standard deviasi sebesar 2,081. Variabel Independen Partisipasi Anggaran mempunyai rentangan antara 11 sampai 23 dengan nilai rata-rata sebesar 19,27 dan standard

deviasi sebesar 2,980. Variabel Moderating Budaya Organisasi mempunyai rentangan antara 18 sampai 28 dengan nilai rata-rata sebesar 21,47 dan standard deviasi sebesar 1,878.

4.2 Analisa Data Penelitian

4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas data bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kevalidan pertanyaan dari penyebaran kuesioner. Uji validitas data dilakukan dengan menggunakan metode korelasi *product moment* (*pearson correlation*). Suatu data dikatakan valid apabila memiliki tingkat signifikansi $< 0,05$. Hasil uji validitas terhadap data penelitian ini disajikan pada tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Data

Partisipasi Anggaran				
No.	Item Pertanyaan	Pearson Correlation	Signifikansi	Kesimpulan
1.	X1	0,820	0,00	Valid
2.	X2	0,780	0,00	Valid
3.	X3	0,635	0,00	Valid
4.	X4	0,474	0,01	Valid
5.	X5	0,434	0,03	Valid
6.	X6	0,860	0,00	Valid

Budaya Organisasi				
No.	Item Pertanyaan	Pearson Correlation	Signifikansi	Kesimpulan
1	Z1	0,754	0,00	Valid
2	Z2	0,724	0,00	Valid
3	Z3	0,562	0,00	Valid
4	Z4	0,617	0,00	Valid
5	Z5	0,418	0,04	Valid
6	Z6	0,365	0,14	Valid
7	Z7	0,437	0,03	Valid

Senjangan Anggaran

No.	Item Pertanyaan	Pearson Correlation	Signifikansi	Kesimpulan
1.	Y1	0,345	0,020	Valid
2.	Y2	0,328	0,028	Valid
3.	Y3	0,567	0,000	Valid
4.	Y4	0,716	0,000	Valid
5.	Y5	0,680	0,000	Valid
6.	Y6	0,674	0,000	Valid
7.	Y7	0,415	0,005	Valid
8.	Y8	0,496	0,001	Valid

Sumber : Lampiran 4

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa semua pengujian terhadap variabel X, variabel Z, maupun variabel Y menunjukkan bahwa seluruh data yang diperoleh adalah valid. Hal tersebut memenuhi persyaratan nilai signifikansi $< 0,05$, dengan demikian semua butir pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat digunakan dan dapat dipercaya untuk mengumpulkan data yang diperlukan.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen menggambarkan pada kemantapan dan keajegan alat ukur yang digunakan. Suatu alat ukur dikatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila alat ukur atau instrumen tersebut selalu memberikan hasil yang sama atau konsisten meskipun digunakan berkali-kali baik oleh peneliti yang sama maupun peneliti yang berbeda. Instrumen yang reliabel akan menghasilkan data yang sesuai dengan kondisi sesungguhnya.

Suatu data dikatakan reliabel apabila memenuhi persyaratan *cronbach alpha* $> 0,6$ yang terdapat pada tabel berikut, pedoman untuk memberikan interpretasi terhadap koefisien reliabilitas (alpha).

No.	Interval	Kriteria
1	$< 0,200$	Sangat Rendah
2	$0,200 - 0,399$	Rendah
3	$0,400 - 0,599$	Cukup
4	$0,600 - 0,799$	Tinggi
5	$0,800 - 1,00$	Sangat Tinggi

Sumber : Yarnest (2003:9)

Hasil uji reliabilitas terhadap data penelitian disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach alpha	Kriteria
1	Partisipasi Anggaran (X)	0,764	Tinggi
2	Budaya Organisasi (Z)	0,626	Tinggi
3	Senjangan Anggaran (Y)	0,622	Tinggi

Sumber : Lampiran 4

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa semua alat ukur yang digunakan reliabel. Hal ini dapat dilihat berdasarkan *Cronbach alpha* masing-masing variabel dengan kriteria sangat tinggi atau $> 0,6$ untuk variabel partisipasi anggaran sebesar 0,764, budaya organisasi 0,626, dan senjangan anggaran 0,622.

4.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Normalitas

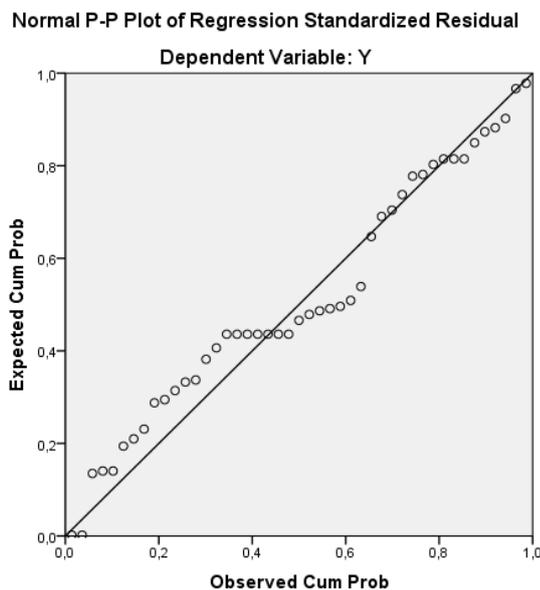
Uji asumsi normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen (variabel bebas) dan variabel dependen (variabel terikat) atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati data normal.

Untuk menganalisis suatu model regresi yang bebas normalitas yaitu dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan :

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

Dari hasil uji normalitas diperoleh gambar sebagai berikut:

Grafik 4.1 Hasil Uji Normalitas



Sumber : Lampiran 6

terlihat dari gambar di atas bahwa sebaran data ada di sekitar garis diagonal sehingga dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

4.3.2 Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah uji ekonometrik yang digunakan untuk menguji apakah terjadi hubungan linier antara variabel-variabel bebas yang digunakan dalam model. Sehingga sulit untuk memisahkan variabel-variabel tersebut secara individu terhadap variabel terikat. Multikolinearitas tidak akan terjadi jika hasil perhitungan VIF (*Varian Inflation Factor*) tidak lebih besar dari 10. Hasil analisis terhadap multikolinearitas disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Nilai Toleransi	VIF
PA	0,681	1,000
BO	0,541	1,000

Sumber : Lampiran 7

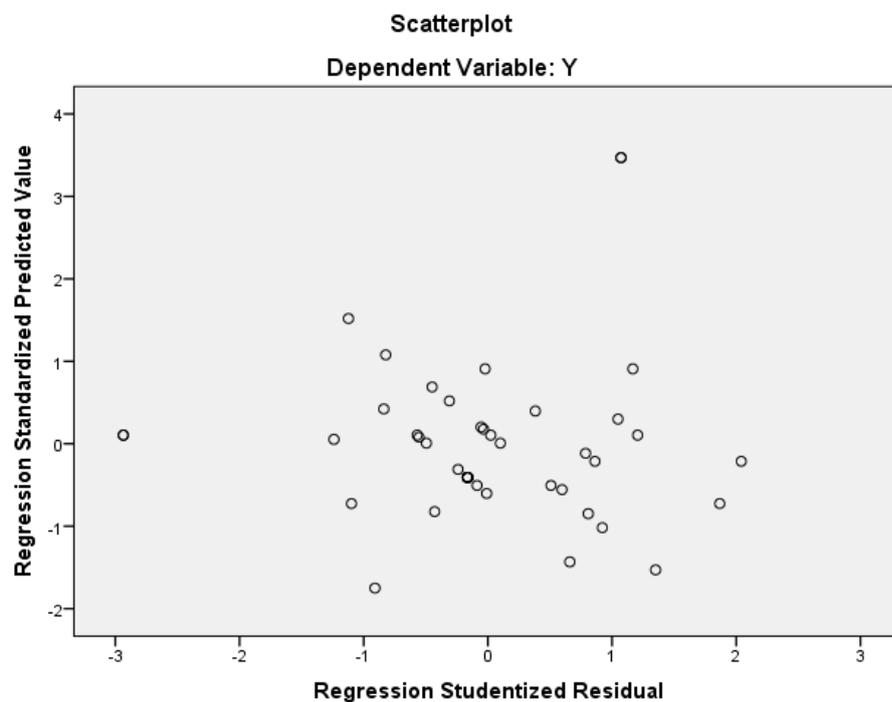
Berdasarkan Tabel diatas, diketahui bahwa nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) dari semua variabel adalah bernilai < 10 , sedangkan syarat terjadinya

multikolinearitas adalah memiliki nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) > 10 . Sehingga dapat disimpulkan bahwa, dalam penelitian ini tidak terjadi adanya multikolinearitas.

4.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena varian gangguan berbeda antar satu observasi ke observasi lain. Pengujian heteroskedastisitas dideteksi dengan scatter plot antara nilai variable terikat dengan residualnya, jika terdapat pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) ataupun sebaran data mengumpul maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak terdapat pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Dari hasil SPSS diperoleh grafik scatter plot di bawah ini:

Grafik 4.2 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas Data



Sumber : Lampiran 6

terlihat dari gambar di atas, sebaran data menyebar tidak membentuk pola-pola tertentu atau acak baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu y, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam data yang diteliti.

4.4 Uji Hipotesis Penelitian

Hipotesis 1. Pengujian Variabel Partisipasi Anggaran dan Senjangan Anggaran

H1 : Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran.

Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen diperoleh dengan melakukan regresi sesuai persamaan:

$$Y = a + bX + e$$

dimana

Y = Senjangan Anggaran

a = konstanta

b = koefisien regresi untuk variabel X

e = error

Dari hasil SPSS versi 17.00 diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 4.7 Uji Hipotesis 1

Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran (H1)

Variabel	<i>Unstandardized Coefficients</i>	T hitung	Sig
Constant	9,627	2,844	0,007
PA	0,125	2,504	0,016
BO	0,685	4,967	0,000

Sumber : Lampiran 8

Persamaan :

$$Y = 9,627 + 0,125 X + er$$

Berdasarkan uji t diperoleh nilai t hitung untuk Partisipasi Anggaran sebesar 2,504 dengan nilai signifikansi 0,016; karena nilai signifikansi < 0,05 maka diambil kesimpulan bahwa variabel Partisipasi Anggaran memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Senjangan Anggaran.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Baiman (1982), Dunk (1993), Yuwono (1999), Darlis (2002) yang menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Senjangan Anggaran dan

bertentangan dengan hasil penelitian Latuheru (2005), Asriningati (2006), Falikhatun (2007) dan Deni (2009).

Hipotesis 2. Pengaruh variabel independen dan moderating terhadap variabel dependen.

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran

Pengaruh Partisipasi Anggaran (X), Budaya Organisasi (Z) dengan variable moderat XZ diperoleh dengan melakukan regresi sesuai persamaan:

$$Y = a + bX + cZ + dX.Z + er$$

dimana

Y = Senjangan Anggaran

X = Partisipasi anggaran

Z = Budaya Organisasi

XZ = Interaksi Partisipasi Anggaran dan Budaya Organisasi

a, b, c, dan d = koefisien regresi

er = kesalahan regresi

Variabel moderating dibentuk dengan operasi perkalian antara variabel Partisipasi Anggaran (X) dengan Budaya Organisasi (Z), sehingga diperoleh variabel baru XZ. Variabel moderat tersebut memenuhi sebagai variabel moderat apabila dalam regresi yang dibentuk akan diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel XZ yang bertanda negatif dan pengujian untuk uji parsialnya berpengaruh secara signifikan.

Dari hasil *SPSS versi 20.00* diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 4.8 Uji Hipotesis 2

Variabel	Unstandardized Coefficients	T hitung	Sig
Constant	19,370	3,575	0,001
PA	1,466	2,036	0,006
BO	2,073	2,677	0,001
XZ	-0,076	2,130	0,005

Sumber : Lampiran 9

Persamaan

$$Y = 19.370 + 1,466X + 2,073Z - 0,076XZ + er$$

Berdasarkan uji t diperoleh nilai t hitung untuk Partisipasi Anggaran sebesar $-2,036 > t$ -tabel atau nilai signifikansinya $0,006 < 0,05$ artinya Partisipasi Anggaran memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Senjangan Anggaran, untuk variabel Budaya Organisasi nilai t hitungnya sebesar $-2,677 > t$ tabel atau nilai signifikansinya $0,001 < 0,05$ karena nilai signifikansi $< 0,05$ maka diambil kesimpulan bahwa variabel Budaya Organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Senjangan Anggaran, selanjutnya variabel baru XZ diperoleh t hitung $2,130 > t$ tabel atau signifikansi $0,005 < 0,05$; artinya, variabel baru tersebut memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap Senjangan Anggaran artinya interaksi Partisipasi Anggaran dengan Budaya Organisasi memperlemah hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran.

4.5 Pembahasan

Dari hasil analisis data yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa masing-masing variabel yang diikutsertakan dalam penelitian ini memenuhi kriteria kualitas data yang baik yaitu valid dan reliabel. Hal ini juga didukung dengan hasil distribusi yang normal dan terbebas dari multikolinieritas dan heteroskedastisitas.

Hasil analisa statistik menggambarkan keadaan atau kondisi responden dengan nilai rata-rata partisipasi penyusunan anggaran menunjukkan bahwa responden mempunyai partisipasi yang cukup dalam proses penyusunan anggaran. Sedangkan variable Budaya Organisasi memiliki rata-rata 2,335 yang mengindikasikan bahwa responden atau pejabat yang ada pada level SKPD memiliki budaya organisasi yang rendah. Senjangan anggaran memiliki nilai rata-rata 2,728 atau rendah yang berarti bahwa responden cenderung untuk tidak melakukan senjangan anggaran.

Hasil pengujian menerima hipotesis pertama (H1) yang menyatakan Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran, hasil pengujian

menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Senjangan Anggaran. Artinya semakin tinggi partisipasi akan semakin menaikkan Senjangan Anggaran. Partisipasi yang semula diharapkan akan mempertinggi kinerja karena dengan harapan akan memacu semangat untuk bersungguh-sungguh mencapai tujuan karena telah menetapkan standarnya sendiri ternyata justru dimanfaatkan untuk menciptakan Senjangan Anggaran agar anggaran lebih mudah dicapai sehingga diharapkan pencapaian tersebut akan mempertinggi penilaian kerjanya. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,016 atau $<0,05$ serta nilai t hitung yang lebih besar dari t table yaitu $2,504 > 2,02$. Hal ini berarti jika ada kenaikan Partisipasi Anggaran maka terjadi kenaikan Senjangan Anggaran dan sebaliknya jika Partisipasi Anggaran turun maka Senjangan Anggaran akan turun.

Hasil pengujian menerima H2, yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran (H2). Hasil pengujian variabel moderating XZ atau interaksi Budaya Organisasi dan Partisipasi Anggaran diperoleh t hitung $2,130 > t$ tabel atau signifikansinya $< 0,05$; artinya variabel baru tersebut memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap Senjangan Anggaran artinya interaksi Budaya Organisasi dan Partisipasi Anggaran memperlemah hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran. Budaya Organisasi adalah nilai-nilai dan keyakinan (belief yang dimiliki para anggota organisasi, yang dimanifestasikan dalam bentuk norma-norma perilaku para individu atau kelompok organisasi yang bersangkutan (pendekatan dimensi praktik).

Budaya Organisasi para pejabat level SKPD Kabupaten Jember sudah dapat menurunkan Senjangan Anggaran akan tetapi interaksi antara Partisipasi Anggaran dengan Budaya Organisasi koefisien regresinya berharga negatif sehingga interaksi Budaya Organisasi dengan Partisipasi Anggaran akan memperlemah hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran yg artinya Senjangan Anggarannya akan menurun . Hal ini dikarenakan Budaya Organisasi di SKPD-SKPD Kabupaten Jember sudah cukup baik, sehingga

kesempatan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran benar-benar dimanfaatkan untuk pencapaian tujuan organisasi.

BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran serta pengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap hubungan antara Partisipasi Anggaran dan Senjangan Anggaran yang diukur dengan melihat jawaban responden terhadap pertanyaan atas masing-masing variabel dalam kuesioner yang diberikan.

Dari hasil analisa data dan pembahasan yang telah diuraikan pada Bab 4, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Menerima H1 yang menyatakan Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran, artinya partisipasi penyusunan anggaran meningkatkan Senjangan Anggaran. Semakin tinggi partisipasi akan semakin menaikkan Senjangan Anggaran. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Baiman (1982), Dunk (1993), Yuwono (1999), Darlis (2002) yang menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Senjangan Anggaran dan bertentangan dengan hasil penelitian Latuheru (2005), Asriningati (2006), Falikhatun (2007) dan Deni (2009).
- b. Menerima H2 yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran. Interaksi antara Budaya Organisasi dan Partisipasi Anggaran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Senjangan Anggaran, artinya interaksi Budaya Organisasi dan Partisipasi Anggaran akan memperlemah hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran.

5.2 Keterbatasan

Berdasarkan penelitian, keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

- a. Pengumpulan data penelitian dengan menggunakan penyebaran data kuesioner dinilai kurang efektif karena kemungkinan diisi dengan tidak serius sehingga

memungkinkan terjadinya informasi yang bias. Selain itu kemungkinan tidak benar-benar diisi oleh responden yang bersangkutan.

- b. Penelitian ini hanya menggunakan variable moderating Budaya Organisasi padahal masih banyak faktor lain yang mungkin berpengaruh terhadap hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran seperti; Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Ketidakpastian Lingkungan, Kohesivitas Kelompok, *Locus Of Control* dan sebagainya.

5.3 Saran

Berdasarkan keterbatasan penelitian, maka saran yang diajukan peneliti untuk perbaikan penelitian mendatang antara lain :

- a. Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan metode penelitian lain seperti wawancara dan observasi sehingga dapat meningkatkan kualitas data yang diperoleh.
- b. Penelitian selanjutnya sebaiknya mempertimbangkan variable moderating lain selain Budaya Organisasi yang mungkin mempengaruhi hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Brownell, Peter. 1982a. *The Role of Accounting Data in Performance Evaluation Budgetary Partisipative, and Organization Effectiveness*. *Journal of Accounting Research*, Vol. 20, pp. 12-27.
- Chin, W.W. 1998. *The Partial Least Squares Approach for Structural Equation Modelling*. In Marcoulides, G.A.(ED). *Modern Method for Business Research*. Mahwah. NJ. Erlbaum.
- Darlis, Edfan, 2002, Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol. 5, No. 1, Januari, Hlm. 85 – 100, Universitas Riau.
- Dunk, A.S. 1993. “ *The Effect of Budget Emphasis and Information Assymetry on Relation Between Budgetary Participation and Slack*”. *The Accounting Review*, Vol.68.
- Falikhatun Dra.,M.SI,AK. 2007. “Interaksi Informas i Asimetri, Budaya Organisasi, dan *Group Cohesiveness* dalam Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dan *Budgetary Slack* (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah se-Jawa Tengah).”SNA X. Makasar.
- Fitri, Yulia. 2004. “Pengaruh Informasi Asimetri, Partisipasi Penganggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Timbulnya Senjangan Anggaran. (Studi Empiris pada Universitas Swastadi Kota Bandung).”S NA VII. Denpasar.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo.2002. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen.Edisi Pertama*.Yogyakarta:BPFE-Yogyakarta.
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi 3, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Jogiyanto. 2004. *Metodologi Penelitian Bisnis : Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta : Universitas Gajah Mada.
- Lateheru. 2005. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Kawasan Maluku). *Jurnal akuntansi dan keuangan* 7; 103-645
- Hansen D.R dan Mowen M. M. 2006. “ *Akuntansi Manajemen*”. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.

Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Andi. Yogyakarta.

Milani, K., *The Relationship of Participation in Budget – Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes : A Field Study*, *The Accounting Review*, hal 274-284, April 1975.

Mulyadi. 2003. *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Yogyakarta : BP STIE YKPN.

Nordiawan, Deddi. 2009. “*Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.

Lampiran 1**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP SENJANGAN
ANGGARAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL MODERATING**

Responden Yang Terhormat,

Kami memohon kesediaan anda untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuisioner ini. Kami berharap anda menjawab dengan leluasa, sesuai dengan apa yang anda rasakan, lakukan dan alami, bukan apa yang seharusnya atau yang ideal. Anda diharapkan menjawab dengan jujur dan terbuka, sebab tidak ada jawaban yang benar atau salah. Adapun data kuisioner ini kami perlukan untuk menyusun Skripsi sebagai salah satu syarat untuk dapat menyelesaikan program studi S1 pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk mengisi kuisioner dengan baik, benar, dan jujur. Sesuai dengan kode etik penelitian, kami menjamin kerahasiaan semua data. Kesediaan anda untuk mengisi kuisioner ini adalah bantuan yang tak ternilai bagi kami. Atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuisioner ini, kami mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya.

Hormat Kami,

P e n e l i t i

KUISIONER PENELITIAN

IDENTITAS DIRI

Nama (boleh inisial) :
 Umur : tahun
 Jenis kelamin :
 Gelar Akademis Terakhir :
 Jabatan :
 Lama Kerja : tahun

PETUNJUK MENGERJAKAN

Bacalah baik-baik setiap pernyataan berikut dan pilihlah salah satu jawaban yang sesuai dengan keadaan saudara dengan memberi tanda sesuai dengan petunjuk pada setiap pernyataan di atasnya.

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

PARTISIPASI ANGGARAN (Milani, 1975)

Pertanyaan berikut ini dapat digunakan untuk mendeskripsikan peranan yang Anda pegang dalam merancang anggaran untuk organisasi Ibu/Bapak/Saudara. Mohon dijawab dengan melingkari nomor dari 1 sampai dengan 6 pada skala untuk masing-masing pertanyaan berikut:

a) Kategori mana di bawah ini yang menjelaskan dengan sebaik-baiknya tentang kegiatan Anda ketika anggaran sedang disusun? Saya ikut serta dalam penyusunan:

6 5 4 3 2 1

Semua anggaran

Tidak satu anggaran pun

b) Kategori manakah di bawah ini yang menjelaskan dengan paling baik alasan yang diberikan oleh atasan Anda ketika revisi anggaran dibuat? Alasannya adalah:

6 5 4 3 2 1

Sangat masuk akal dan/atau logis

Sangat sembarangan dan / atau tidak logis

- c) Seberapa sering Anda menyatakan permintaan Anda, pendapat dan / atau usulan tentang anggaran ke atasan Anda tanpa diminta?

6	5	4	3	2	1
Sangat sering				Tidak pernah	

- d) Seberapa banyak pengaruh yang Anda rasakan, Anda miliki untuk hasil akhir anggaran yang telah dibuat dan disepakati oleh organisasi?

6	5	4	3	2	1
Sangat banyak jumlahnya				Tidak ada	

- e) Bagaimana Anda memandang kontribusi Anda terhadap anggaran? Kontribusi saya sendiri adalah:

6	5	4	3	2	1
Sangat penting			Sangat tidak penting		

- f) Seberapa sering atasan Anda meminta pendapat dan/atau usulan ketika anggaran sedang disusun?

6	5	4	3	2	1
Sangat sering				Tidak pernah	

SENJANGAN ANGGARAN (Onsi, 1973)

Pertanyaan berikut akan menggambarkan persepsi terhadap senjangan anggaran. Pilihan jawaban berupa skala 1 sampai dengan 4 yang menunjukkan “sangat tidak setuju” sampai “sangat setuju”.

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
		1	2	3	4
1.	Bagi saya Instansi ini adalah yang terbaik dari semua kemungkinan Instansi yang dipilih untuk bekerja.				
2.	Pada keadaan bisnis yang baik, manajer Instansi bersedia menerima adanya kelonggaran (<i>slack</i>) sampai pada level tertentu yang dianggap wajar.				
3.	Kelonggaran dalam anggaran adalah baik untuk melakukan sesuatu yang tidak dapat dibuktikan secara resmi.				
4.	Standar yang digunakan di dalam anggaran mendorong produktivitas yang tinggi di wilayah tanggung jawab saya.				
5.	Anggaran untuk departemen saya dapat saya pastikan bisa terlaksana.				
6.	Karena adanya keterbatasan jumlah anggaran yang disediakan, saya harus memonitor setiap pengeluaran-pengeluaran yang menjadi wewenang saya.				
7.	Adanya target anggaran yang harus saya capai, tidak terlalu membuat saya ingin memperbaiki tingkat efisiensi.				
8.	Sasaran yang dijabarkan dalam anggaran sangat susah untuk dicapai / direalisasikan.				

BUDAYA ORGANISASI (Supomo, 1998)

No	Pertanyaan	1	2	3	4
1	Pimpinan di organisasi Saudara memberikan kepercayaan penuh terhadap bawahannya.				
2	Komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan bawahan diterapkan di lingkungan organisasi Saudara.				
3	Pimpinan di organisasi Saudara selalu memberikan dukungan moril kepada para bawahan.				
4	Jika timbul permasalahan di tempat kerja selalu diselesaikan bersama-sama (kerja sama antar pegawai).				
5	Saudara selalu dituntut untuk mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan.				
6	Saudara selalu berbagi informasi pada rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan.				
7	Saudara selalu dituntut untuk berorientasi kepada hasil kerja yang tinggi dalam bekerja.				

Keterangan :

1 = Sangat Tidak Setuju

4 = Setuju

2 = Tidak Setuju

5 = Sangat Setuju

3 = Cukup Setuju

39	1	1	3	3	2	1	11	3	3	2	3	3	3	3	2	22	3	3	3	3	3	4	3	22
N O	PA (X)							SA (Y)								BO (Z)								
	1	2	3	4	5	6	T	1	2	3	4	5	6	7	8	T	1	2	3	4	5	6	7	T
40	4	3	4	3	3	4	21	3	3	3	1	3	3	3	2	21	3	2	2	3	3	4	4	21
41	4	4	3	3	1	4	19	3	2	2	1	2	3	3	2	18	2	2	3	3	2	3	3	18
42	4	4	4	4	3	4	23	3	3	3	1	3	3	3	2	21	3	3	3	3	3	3	3	21
43	4	3	4	3	3	4	21	3	3	3	1	3	3	3	2	21	2	3	2	2	3	4	3	19
44	3	4	4	3	4	4	22	3	2	2	4	3	4	3	1	22	2	2	3	2	3	4	4	20
45	3	3	3	3	2	1	15	3	3	2	3	3	3	3	2	22	3	3	2	3	3	4	4	22

Lampiran 3**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean		Std. Deviation
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
X	45	11	23	867	19,27	,444	2,980
Y	45	17	28	982	21,82	,320	2,146
Z	45	18	28	966	21,47	,280	1,878
Valid N (listwise)	45						

Lampiran 4

Correlations

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X
Pearson Correlation	1	,737**	,474**	,338*	,053	,636**	,820**
X1 Sig. (2-tailed)		,000	,001	,023	,729	,000	,000
N	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,737**	1	,317*	,156	,203	,570**	,780**
X2 Sig. (2-tailed)	,000		,034	,308	,180	,000	,000
N	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,474**	,317*	1	,450**	,147	,412**	,635**
X3 Sig. (2-tailed)	,001	,034		,002	,337	,005	,000
N	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,338*	,156	,450**	1	-,088	,405**	,474**
X4 Sig. (2-tailed)	,023	,308	,002		,566	,006	,001
N	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,053	,203	,147	-,088	1	,330*	,434**
X5 Sig. (2-tailed)	,729	,180	,337	,566		,027	,003
N	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,636**	,570**	,412**	,405**	,330*	1	,860**
X6 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,005	,006	,027		,000
N	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,820**	,780**	,635**	,474**	,434**	,860**	1
X Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,003	,000	
N	45	45	45	45	45	45	45

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

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

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR COV ANOVA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

		Notes
Output Created		04-APR-2013 10:57:04
Comments		
Input	Data	D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	45
Missing Value Handling	Matrix Input	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing. Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax	Cases Used	RELIABILITY /VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR COV ANOVA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

[DataSet1] D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	45	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,764	,758	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1	3,31	,793	45
X2	3,38	,806	45
X3	3,33	,564	45
X4	3,27	,447	45
X5	2,69	,733	45
X6	3,29	,944	45

Inter-Item Correlation Matrix

	X1	X2	X3	X4	X5	X6
X1	1,000	,737	,474	,338	,053	,636
X2	,737	1,000	,317	,156	,203	,570
X3	,474	,317	1,000	,450	,147	,412
X4	,338	,156	,450	1,000	-,088	,405
X5	,053	,203	,147	-,088	1,000	,330
X6	,636	,570	,412	,405	,330	1,000

Inter-Item Covariance Matrix

	X1	X2	X3	X4	X5	X6
X1	,628	,471	,212	,120	,031	,476
X2	,471	,649	,144	,056	,120	,434
X3	,212	,144	,318	,114	,061	,220
X4	,120	,056	,114	,200	-,029	,171
X5	,031	,120	,061	-,029	,537	,228
X6	,476	,434	,220	,171	,228	,892

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	15,96	5,634	,696	,678	,674
X2	15,89	5,783	,632	,589	,693
X3	15,93	7,064	,500	,347	,736
X4	16,00	7,818	,345	,334	,766
X5	16,58	7,522	,204	,241	,803
X6	15,98	4,931	,729	,561	,659

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19,27	8,882	2,980	6

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People	65,133	44	1,480		
Between Items	15,056	5	3,011	8,628	,000
Within People	76,778	220	,349		
Residual	76,778	220	,349		
Total	91,833	225	,408		
Total	156,967	269	,584		

Grand Mean = 3,21

Correlations

Notes

Output Created		04-APR-2013 11:03:52
Comments		
Input	Data	D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	45
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=Z1 Z2 Z3 Z4 Z5 Z6 Z7 Z /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

[DataSet1] D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav

Correlations

	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z
Pearson Correlation	1	,635**	,545**	,545**	,108	,011	,050	,754**
Z1 Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,479	,942	,744	,000
N	45	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,635**	1	,308*	,411**	,265	-,036	,196	,724**
Z2 Sig. (2-tailed)	,000		,039	,005	,078	,816	,196	,000
N	45	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,545**	,308*	1	,526**	-,013	-,046	-,069	,562**
Z3 Sig. (2-tailed)	,000	,039		,000	,932	,766	,655	,000
N	45	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,545**	,411**	,526**	1	-,013	,057	-,069	,617**
Z4 Sig. (2-tailed)	,000	,005	,000		,932	,710	,655	,000
N	45	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,108	,265	-,013	-,013	1	,093	,231	,418**
Z5 Sig. (2-tailed)	,479	,078	,932	,932		,544	,126	,004
N	45	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,011	-,036	-,046	,057	,093	1	,291	,365*
Z6 Sig. (2-tailed)	,942	,816	,766	,710	,544		,052	,014
N	45	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,050	,196	-,069	-,069	,231	,291	1	,437**
Z7 Sig. (2-tailed)	,744	,196	,655	,655	,126	,052		,003
N	45	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,754**	,724**	,562**	,617**	,418**	,365*	,437**	1
Z Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,004	,014	,003	
N	45	45	45	45	45	45	45	45

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

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

Reliability

		Notes
Output Created		04-APR-2013 11:04:12
Comments		
Input	Data	D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	45
	File	
Missing Value Handling	Matrix Input	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Syntax	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. RELIABILITY /VARIABLES=Z1 Z2 Z3 Z4 Z5 Z6 Z7 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR COV ANOVA /SUMMARY=TOTAL.
	Processor Time	00:00:00,03
Resources	Elapsed Time	00:00:00,11

[DataSet1] D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,626	,624	7

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Z1	2,73	,539	45
Z2	2,80	,505	45
Z3	2,89	,438	45
Z4	2,89	,438	45
Z5	3,18	,442	45
Z6	3,51	,506	45
Z7	3,47	,505	45

Inter-Item Correlation Matrix

	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7
Z1	1,000	,635	,545	,545	,108	,011	,050
Z2	,635	1,000	,308	,411	,265	-,036	,196
Z3	,545	,308	1,000	,526	-,013	-,046	-,069
Z4	,545	,411	,526	1,000	-,013	,057	-,069
Z5	,108	,265	-,013	-,013	1,000	,093	,231
Z6	,011	-,036	-,046	,057	,093	1,000	,291
Z7	,050	,196	-,069	-,069	,231	,291	1,000

Inter-Item Covariance Matrix

	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7
Z1	,291	,173	,129	,129	,026	,003	,014
Z2	,173	,255	,068	,091	,059	-,009	,050
Z3	,129	,068	,192	,101	-,003	-,010	-,015
Z4	,129	,091	,101	,192	-,003	,013	-,015
Z5	,026	,059	-,003	-,003	,195	,021	,052
Z6	,003	-,009	-,010	,013	,021	,256	,074
Z7	,014	,050	-,015	-,015	,052	,074	,255

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z1	18,73	2,291	,579	,565	,496
Z2	18,67	2,409	,551	,485	,513
Z3	18,58	2,795	,369	,384	,581
Z4	18,58	2,704	,438	,406	,560
Z5	18,29	3,028	,198	,120	,630
Z6	17,96	3,089	,103	,121	,664
Z7	18,00	2,955	,183	,181	,640

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
21,47	3,527	1,878	7

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People	22,171	44	,504		
Between Items	27,689	6	4,615	24,494	,000
Within People	Residual	49,740	264	,188	
Total	77,429	270	,287		
Total	99,600	314	,317		

Grand Mean = 3,07

Correlations

Notes

Output Created	04-APR-2013 10:59:48	
Comments		
Input	Data	D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
Missing Value Handling	N of Rows in Working Data File	45
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax	CORRELATIONS /VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.	
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

[DataSet1] D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav

Correlations

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y
Pearson Correlation	1	,143	,219	,040	,118	,293	-,157	-,308	,345
Y1 Sig. (2-tailed)		,347	,149	,792	,442	,051	,302	,040	,020
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,143	1	,139	-,018	,023	,152	,014	-,032	,328
Y2 Sig. (2-tailed)	,347		,364	,907	,881	,318	,929	,837	,028
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,219	,139	1	,210	,428	,259	,058	,169	,567
Y3 Sig. (2-tailed)	,149	,364		,166	,003	,085	,703	,268	,000
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,040	-,018	,210	1	,329	,349	,314	,481	,716
Y4 Sig. (2-tailed)	,792	,907	,166		,028	,019	,036	,001	,000
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,118	,023	,428	,329	1	,454	,315	,417	,680
Y5 Sig. (2-tailed)	,442	,881	,003	,028		,002	,035	,004	,000
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,293	,152	,259	,349	,454	1	,108	,241	,674
Y6 Sig. (2-tailed)	,051	,318	,085	,019	,002		,478	,111	,000
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	-,157	,014	,058	,314	,315	,108	1	,347	,415
Y7 Sig. (2-tailed)	,302	,929	,703	,036	,035	,478		,020	,005
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	-,308	-,032	,169	,481	,417	,241	,347	1	,496
Y8 Sig. (2-tailed)	,040	,837	,268	,001	,004	,111	,020		,001
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Pearson Correlation	,345	,328	,567	,716	,680	,674	,415	,496	1
Y Sig. (2-tailed)	,020	,028	,000	,000	,000	,000	,005	,001	
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45

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

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

Reliability

		Notes
Output Created		04-APR-2013 11:00:20
Comments		
Input	Data Active Dataset Filter Weight Split File N of Rows in Working Data File Matrix Input	D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav DataSet1 <none> <none> <none> 45
Missing Value Handling	Definition of Missing Cases Used	User-defined missing values are treated as missing. Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. RELIABILITY /VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8
Syntax		/SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR COV ANOVA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time Elapsed Time	00:00:00,02 00:00:00,13

[DataSet1] D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,622	,641	8

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1	2,62	,490	45
Y2	2,44	,503	45
Y3	2,78	,471	45
Y4	1,87	,842	45
Y5	2,89	,438	45
Y6	3,07	,495	45
Y7	3,04	,367	45
Y8	3,11	,318	45

Inter-Item Correlation Matrix

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
Y1	1,000	,143	,219	,040	,118	,293	-,157	-,308
Y2	,143	1,000	,139	-,018	,023	,152	,014	-,032
Y3	,219	,139	1,000	,210	,428	,259	,058	,169
Y4	,040	-,018	,210	1,000	,329	,349	,314	,481
Y5	,118	,023	,428	,329	1,000	,454	,315	,417
Y6	,293	,152	,259	,349	,454	1,000	,108	,241
Y7	-,157	,014	,058	,314	,315	,108	1,000	,347
Y8	-,308	-,032	,169	,481	,417	,241	,347	1,000

Inter-Item Covariance Matrix

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
Y1	,240	,035	,051	,017	,025	,071	-,028	-,048
Y2	,035	,253	,033	-,008	,005	,038	,003	-,005
Y3	,051	,033	,222	,083	,088	,061	,010	,025
Y4	,017	-,008	,083	,709	,121	,145	,097	,129
Y5	,025	,005	,088	,121	,192	,098	,051	,058
Y6	,071	,038	,061	,145	,098	,245	,020	,038
Y7	-,028	,003	,010	,097	,051	,020	,134	,040
Y8	-,048	-,005	,025	,129	,058	,038	,040	,101

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	19,20	4,118	,123	,303	,641
Y2	19,38	4,149	,099	,058	,648
Y3	19,04	3,680	,388	,235	,572
Y4	19,96	2,725	,421	,334	,573
Y5	18,93	3,518	,544	,430	,535
Y6	18,76	3,416	,515	,331	,534
Y7	18,78	4,086	,259	,205	,606
Y8	18,71	4,028	,372	,448	,589

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
21,82	4,604	2,146	8

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People	25,322	44	,576		
Between Items	55,056	7	7,865	36,186	,000
Within People	Residual	66,944	308	,217	
Total	Total	122,000	315	,387	
Total		147,322	359	,410	

Grand Mean = 2,73

Lampiran 5

Regression

		Notes
Output Created		04-APR-2013 11:17:08
Comments		
Input	Data	D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
Missing Value Handling	N of Rows in Working Data File	45
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION
		/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
		/MISSING LISTWISE
		/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP
		/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
		/NOORIGIN
		/DEPENDENT Y
		/METHOD=ENTER X Z
		/SCATTERPLOT=(*ZPRED,*SRESID)
		/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
Resources	Processor Time	00:00:01,05
	Elapsed Time	00:00:01,08
	Memory Required	2060 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	904 bytes

[DataSet1] D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	21,82	2,146	45
X	19,27	2,980	45
Z	21,47	1,878	45

Correlations

		Y	X	Z
Pearson Correlation	Y	1,000	-,170	,596
	X	-,170	1,000	,018
	Z	,596	,018	1,000
Sig. (1-tailed)	Y	.	,132	,000
	X	,132	.	,454
	Z	,000	,454	.
N	Y	45	45	45
	X	45	45	45
	Z	45	45	45

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Z, X ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,623 ^a	,388	,359	1,718	,388	13,329	2	42	,000	1,547

a. Predictors: (Constant), Z, X

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	78,655	2	39,328	13,329	,000 ^b
	Residual	123,922	42	2,951		
	Total	202,578	44			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	9,627	3,385		2,844	,007					
	X	-,130	,087	-,181	1,498	,142	-,170	-,225	,181	1,000	1,000
	Z	,685	,138	,600	4,967	,000	,596	,608	,599	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	X	Z
1	1	2,980	1,000	,00	,00	,00
	2	,017	13,364	,03	,89	,12
	3	,003	29,541	,97	,10	,88

a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics^a

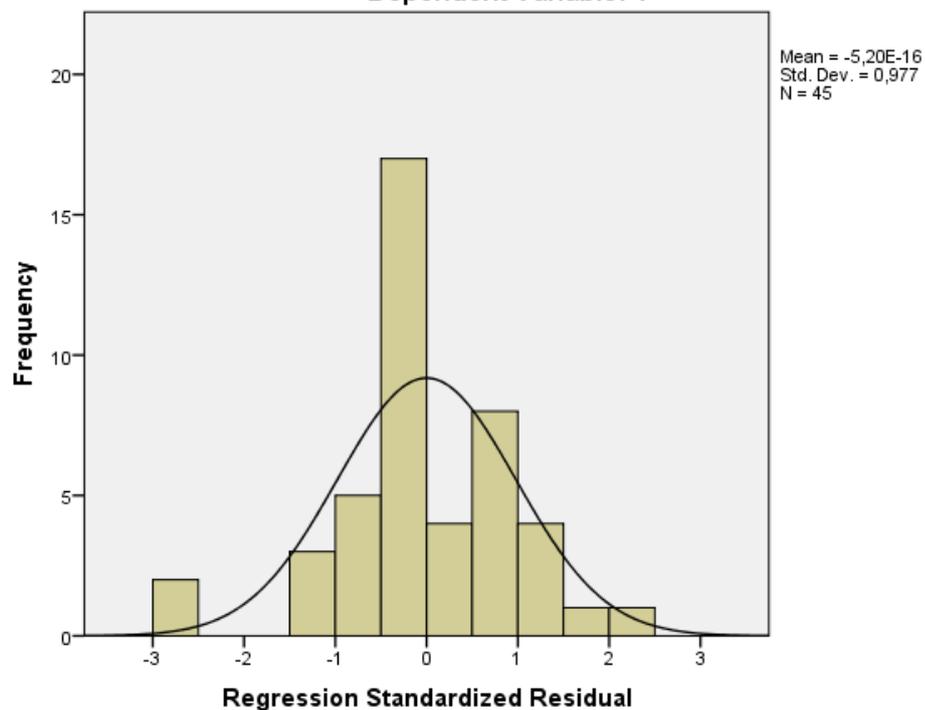
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	19,48	26,46	21,82	1,337	45
Std. Predicted Value	-1,750	3,470	,000	1,000	45
Standard Error of Predicted Value	,265	,945	,409	,173	45
Adjusted Predicted Value	19,58	25,79	21,81	1,269	45
Residual	-4,962	3,463	,000	1,678	45
Std. Residual	-2,889	2,016	,000	,977	45
Stud. Residual	-2,935	2,040	,004	1,009	45
Deleted Residual	-5,124	3,547	,015	1,797	45
Stud. Deleted Residual	-3,253	2,124	-,006	1,059	45
Mahal. Distance	,069	12,339	1,956	2,982	45
Cook's Distance	,000	,166	,025	,042	45
Centered Leverage Value	,002	,280	,044	,068	45

a. Dependent Variable: Y

Charts

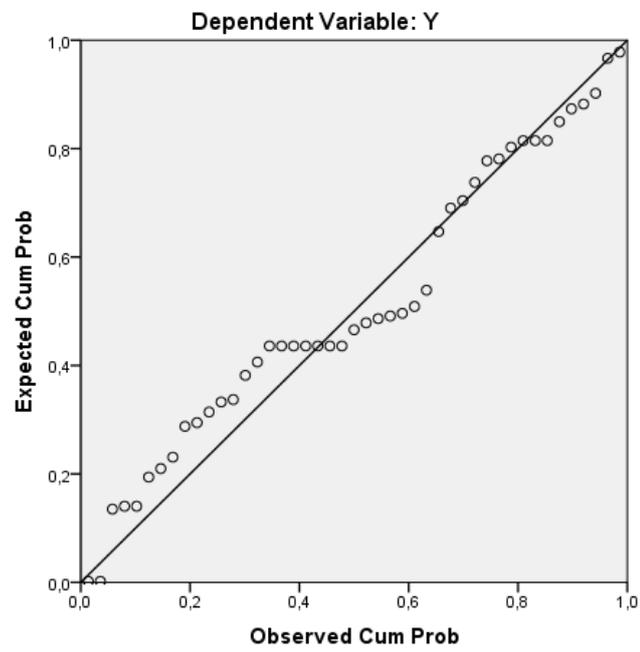
Histogram

Dependent Variable: Y

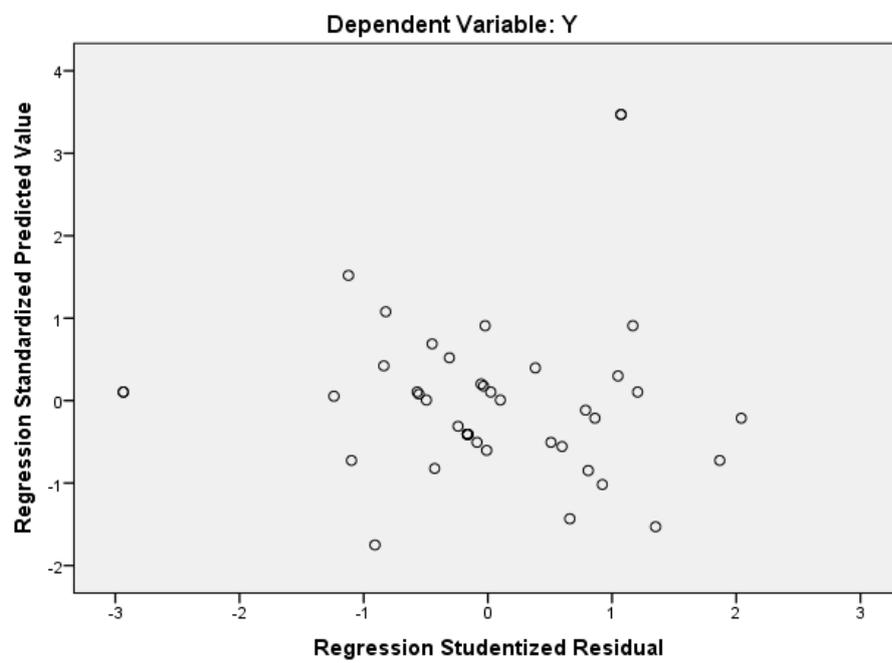


Lampiran 6

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



Lampiran 7

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Partial	Tolerance	VIF
(Constant)	9,627	3,385		2,844	,007					
1 X	-,130	,087	-,181	1,498	,142	-,170	-,225	,181	1,000	1,000
Z	,685	,138	,600	4,967	,000	,596	,608	,599	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 8

Regression

		Notes
Output Created		04-APR-2013 11:33:29
Comments		
	Data	D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	45
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing. Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
	Cases Used	REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER X /SCATTERPLOT=(*ZPRED ,*SRESID) /RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
Syntax		
	Processor Time	00:00:00,92
	Elapsed Time	00:00:00,95
Resources	Memory Required	1820 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	912 bytes

[DataSet1] D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	21,82	2,146	45
X	19,27	2,980	45

Correlations

		Y	X
Pearson Correlation	Y	1,000	-,170
	X	-,170	1,000
Sig. (1-tailed)	Y	.	,132
	X	,132	.
N	Y	45	45
	X	45	45

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,170 ^a	,029	,006	2,139	,029	1,282	1	43	,264	1,691

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,863	1	5,863	1,282	,264 ^b
	Residual	196,715	43	4,575		
	Total	202,578	44			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	24,182	2,109		11,467	,000						
	X	-,122	,108	-,170	-1,132	,264	-,170	-,170	-,170	1,000	1,000	

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	X
1	1	1,989	1,000	,01	,01
	2	,011	13,152	,99	,99

a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	21,36	22,83	21,82	,365	45
Std. Predicted Value	-1,253	2,774	,000	1,000	45
Standard Error of Predicted Value	,320	,950	,426	,149	45
Adjusted Predicted Value	21,39	23,53	21,85	,437	45
Residual	-4,610	6,023	,000	2,114	45
Std. Residual	-2,155	2,816	,000	,989	45
Stud. Residual	-2,188	2,854	-,005	1,007	45
Deleted Residual	-4,752	6,185	-,023	2,196	45
Stud. Deleted Residual	-2,294	3,132	,002	1,058	45
Mahal. Distance	,008	7,694	,978	1,762	45
Cook's Distance	,000	,269	,020	,046	45
Centered Leverage Value	,000	,175	,022	,040	45

a. Dependent Variable: Y

Regression

Notes

Output Created		04-APR-2013 11:28:03
Comments		
Input	Data	D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	45
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER X Z /SCATTERPLOT=(*ZPRED,*SRESID) /RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
Resources	Processor Time	00:00:01,05
	Elapsed Time	00:00:01,05
	Memory Required	2084 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	904 bytes

[DataSet1] D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	21,82	2,146	45
X	19,27	2,980	45
Z	21,47	1,878	45

Correlations

		Y	X	Z
Pearson Correlation	Y	1,000	-,170	,596
	X	-,170	1,000	,018
	Z	,596	,018	1,000
Sig. (1-tailed)	Y	.	,132	,000
	X	,132	.	,454
	Z	,000	,454	.
N	Y	45	45	45
	X	45	45	45
	Z	45	45	45

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Z, X ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,623 ^a	,388	,359	1,718	,388	13,329	2	42	,000	1,547

a. Predictors: (Constant), Z, X

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	78,655	2	39,328	13,329	,000 ^b
	Residual	123,922	42	2,951		
	Total	202,578	44			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Z, X

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	9,627	3,385		2,844	,007					

X	,125	,050	,257	2,504	,016	,633	,364	,212	1,000	1,000
Z	,685	,138	,600	4,967	,000	,596	,608	,599	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	X	Z
1	1	2,980	1,000	,00	,00	,00
	2	,017	13,364	,03	,89	,12
	3	,003	29,541	,97	,10	,88

a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	19,48	26,46	21,82	1,337	45
Std. Predicted Value	-1,750	3,470	,000	1,000	45
Standard Error of Predicted Value	,265	,945	,409	,173	45
Adjusted Predicted Value	19,58	25,79	21,81	1,269	45
Residual	-4,962	3,463	,000	1,678	45
Std. Residual	-2,889	2,016	,000	,977	45
Stud. Residual	-2,935	2,040	,004	1,009	45
Deleted Residual	-5,124	3,547	,015	1,797	45
Stud. Deleted Residual	-3,253	2,124	-,006	1,059	45
Mahal. Distance	,069	12,339	1,956	2,982	45
Cook's Distance	,000	,166	,025	,042	45
Centered Leverage Value	,002	,280	,044	,068	45

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 9

Regression

		Notes
Output Created		04-APR-2013 11:30:08
Comments		
Input	Data	D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	45
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing. Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
	Cases Used	REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER X Z ZX /SCATTERPLOT=(*ZPRED ,*SRESID) /RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
Syntax		
Resources	Processor Time	00:00:00,92
	Elapsed Time	00:00:00,97
	Memory Required	2380 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	896 bytes

[DataSet1] D:\Guido\spssdata\New Folder\EDIT\datainput edit2.sav

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	21,82	2,146	45
X	19,27	2,980	45
Z	21,47	1,878	45
ZX	413,69	71,750	45

Correlations

		Y	X	Z	ZX
Pearson Correlation	Y	1,000	-,170	,596	,129
	X	-,170	1,000	,018	,878
	Z	,596	,018	1,000	,492
	ZX	,129	,878	,492	1,000
Sig. (1-tailed)	Y	.	,132	,000	,199
	X	,132	.	,454	,000
	Z	,000	,454	.	,000
	ZX	,199	,000	,000	.
N	Y	45	45	45	45
	X	45	45	45	45
	Z	45	45	45	45
	ZX	45	45	45	45

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ZX, Z, X ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,638 ^a	,407	,363	1,712	,407	9,370	3	41	,000	1,588

a. Predictors: (Constant), ZX, Z, X

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	82,399	3	27,466	9,370	,000 ^b
	Residual	120,178	41	2,931		
	Total	202,578	44			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), ZX, Z, X

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Beta	Zero-order	Partial	Part	Tolerance
(Constant)	19,370	25,878		3,575	,001					
X	1,466	1,415	2,932	2,036	,006	-,170	,160	,125	,004	266,937
Z	2,073	1,236	1,815	2,677	,001	,596	,253	,202	,012	80,883

ZX	-,076	,067	-2,551	2,130	,005	,129	-,174	,136	,003	352,028
----	-------	------	--------	-------	------	------	-------	------	------	---------

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	X	Z	ZX
1	1	3,971	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,022	13,325	,00	,00	,00	,00
	3	,007	23,851	,00	,00	,00	,00
	4	2,223E-005	422,599	1,00	1,00	1,00	1,00

a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	19,71	26,62	21,82	1,368	45
Std. Predicted Value	-1,541	3,507	,000	1,000	45
Standard Error of Predicted Value	,267	1,071	,462	,220	45
Adjusted Predicted Value	19,08	26,00	21,80	1,380	45
Residual	-4,784	3,416	,000	1,653	45
Std. Residual	-2,794	1,995	,000	,965	45
Stud. Residual	-2,852	2,020	,005	1,013	45
Deleted Residual	-4,984	3,501	,021	1,834	45
Stud. Deleted Residual	-3,146	2,102	-,004	1,059	45
Mahal. Distance	,092	16,227	2,933	4,093	45
Cook's Distance	,000	,285	,030	,056	45
Centered Leverage Value	,002	,369	,067	,093	45

a. Dependent Variable: Y