



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN  
ORGANISASI DAN ASIMETRI INFORMASI TERHADAP  
KESENJANGAN ANGGARAN**

**(Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Situbondo)**

**SKRIPSI**

**OLEH :**

**NUR HASANAH FEBRIANA**

**16081030115**

**PROGRAM STUDI STRATA 1 AKUNTANSI**

**JURUSAN AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2018**



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI  
DAN ASIMETRI INFORMASI TERHADAP KESENJANGAN  
ANGGARAN (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten  
Situbondo)**

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi S1 dan  
memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :

Nur Hasanah Febriana

NIM 160810301158

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2018**

**PERNYATAAN**

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Nur Hasanah Febriana  
NIM : 160810301158

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN ASIMETRI INFORMASI TERHADAP KESENJANGAN ANGGARAN (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Situbondo)” adalah benar – benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 14 Mei 2018

Yang menyatakan

Nur Hasanah Febriana

160810301158

**SKRIPSI**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN ASIMETRI INFORMASI TERHADAP KESENJANGAN ANGGARAN (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Situbondo)**

Oleh :

Nur Hasanah Febriana

NIM 160810301158

Pembimbing:

Dosen Pembimbing Utama : Rochman Effendi, S.E, M.Si, Ak.

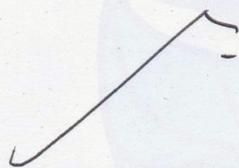
Dosen Pembimbing Anggota : Dr.Alwan Sri Kustono, M.Si, Ak.

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

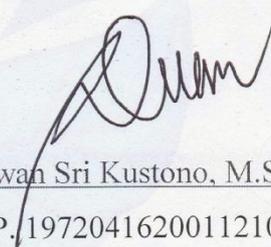
Judul Skripsi : Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Asimetri Informasi Terhadap Kesenjangan Anggaran (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Situbondo)  
Nama Mahasiswa : Nur Hasanah Febriana  
NIM : 160810301158  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan : S1 Akuntansi  
Tanggal Persetujuan : 14 Mei 2018

Pembimbing I

Pembimbing II

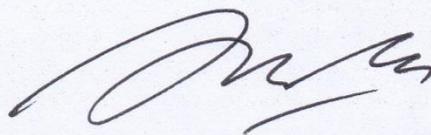
  
Rochman Effendi, S.E. M.Si. Ak.

NIP. 197102172000031001

  
Dr. Alwan Sri Kustono, M.Si. Ak.

NIP. 197204162001121001

Mengetahui,  
Ketua Program Studi S1 Akuntansi

  
Dr. Agung Budi Sulistiyo, SE, M.Si, Ak  
NIP.197809272001121002

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI  
DAN ASIMETRI INFORMASI TERHADAP KESENJANGAN  
ANGGARAN  
(Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Situbondo)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Nur Hasanah Febriana

NIM : 160810301158

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitian penguji pada tanggal 4 Juni 2018

Dan telah dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Kartika, SE, M.Si, Ak, CA. (.....)

NIP. 198202072008122002

Sekretaris : Septarina Prita Dania S., S.E., M.SA, Ak. (.....)

NIP. 198209122006042002

Anggota : Bunga Maharani, S.E., M.SA. (.....)

NIP. 198503012010122005

Mengetahui/Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Dekan

Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak, CA

NIP. 197107271995121001

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillahilalamin, skripsi ini saya persembahkan sebagai rasa hormat, rasa cinta yang tulus dan terima kasih saya kepada semua orang yang menyanyangi saya:

1. Teruntuk Kedua Malaikat-ku, Ayahandaku Abd Razak dan Ibunda Ami tercinta, aku persembahkan ini sebagai wujud baktikku padamu. Terimakasih atas segala cinta kasih, pengorbanan, kesabaran, bimbingan dan doa yang telah kalian berikan kepadaku sehingga aku mampu mencapai pendidikan sampai saat ini, tak ada sesuatu yang lebih berharga yang dapat kupersembahkan untukmu.
2. Teruntuk Kakakkku M. Sofyan Afrilianto S.H dan kakak iparku Titah Citra Negara S.E serta keponakan ku Malikha Shanum Azkadina yang juga senantiasa mendoakan dan memberikan perhatiannya, terima kasih banyak.
3. Sahabat – sahabat ku Leni,mas Tyo,Mimin, Firman, mbak Karina dan teman – temanku semua, terima kasih atas doa dan dukungannya.
4. Teman – teman D3 Akuntansi 2013 dan teman – teman alih jenjang akuntansi 2016 terimakasih atas kebersamaan dan kerjasama kalian selama ini.

**MOTTO**

Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.

**(QS. Al-Insyiroh:5-8)**

Barang siapa menuntut ilmu, maka Allah akan memudahkan baginya jalan menuju surga.

**(H.R Muslim dalam Shahih-Nya)**

Banyak kegagalan dalam hidup ini dikarenakan orang-orang tidak menyadari betapa dekatnya mereka dengan keberhasilan saat mereka menyerah.

**(Thomas Alva Edison)**

**ABSTRAK**

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN  
ASIMETRI ANGGARAN TERHADAP KESENJANGAN ANGGARAN  
(STUDI EMPIRIS PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH  
KABUPATEN SITUBONDO)

**NUR HASANAH FEBRIANA**

*Jurusan S1 Akuntansi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember*

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan asimetri informasi terhadap kesenjangan anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Situbondo. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan jenis data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuisioner. Populasi dalam penelitian adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berada di lingkungan Organisasi Pemerintahan Daerah Kabupaten Situbondo. Jumlah populasi pada penelitian ini adalah 90 karyawan di 30 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Situbondo. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling* dengan jenis pemilihan sampel berdasarkan pertimbangan *Judgement Sampling*. Jumlah sampel dalam penelitian ini yang memenuhi kriteria adalah sebanyak 90 pejabat struktural. Hasil penyebaran kuisioner yang bisa diolah adalah sebanyak 90 responden. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis linier berganda. Penelitian ini juga menggunakan Uji F untuk menguji kelayakan model dan Uji t digunakan untuk mengetahui masing-masing sumbangan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan asimetri informasi memiliki hasil yang negatif signifikan terhadap kesenjangan anggaran.

**Kata kunci:** partisipasi anggaran, komitmen organisasi, asimetri informasi dan kesenjangan anggaran.

**ABSTRACT**

THE INFLUENCE OF FUNDING PARTICIPATION, THE ORGANIZATION AND ASYMMETRY INFORMATION ON BUDGET SLACK (EMPIRICAL STUDY AT REGIONAL DEVICE ORGANIZATION OF SITUBONDO REGENCY)

**NUR HASANAH FEBRIANA**

*S1 majoring in Accounting, Faculty of Economics and business, University of Jember*

The purpose of this study was to examine the influence of funding participation, the organization and asymmetry information on budget slack at the Regional Device Organization of Situbondo Regency. The data that used in this study is a type of primary data collected directly from respondents through questionnaires. The population in this study are all officer of structural on SKPD Situbondo District which is on the Regional Government Organization of Situbondo Regency. Total population in this study is 90 employe in 30 Unit of Regional Device Work (SKPD) in Situbondo District. Sampling technique using purposive sampling method with type of selection sample based on consideration Judgement Sampling. The number of samples in this study, eligible of 90 officer of structural. The results of questionnaires that can be processed is 90 respondents. Data analysis methods used in this study is multiple regression analysis. This study also used the F test to check the feasibility of the model and t test is used to find out each donation of the partial effect of the independent variable on the dependent variable. The results of this study showed that variables of budget participation, organization commitment, and asymmetry information has anegative significant result on budget slack.

**Keyword** : budget participation, organization commitment, asymmetry infomation and budget slack.

**RINGKASAN**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN ASIMETRI INFORMASI TERHADAP KESENJANGAN ANGGARAN (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Situbondo);** Nur Hasanah Febriana 160810301158; 70 + xxii halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Anggaran sebagai salah satu alat bantu manajemen memegang peranan penting karena dengan anggaran, manajemen dapat merencanakan, mengatur dan mengevaluasi jalannya suatu kegiatan. Anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang.

Partisipasi anggaran adalah adanya keterlibatan para manajer dan bawahan secara komunikatif dalam proses penyusunan anggaran, dimana informasi yang dibutuhkan para manajer dapat diberikan oleh para bawahan secara aktual sehingga manajer dapat mengambil keputusan yang baik dalam suatu anggaran tanpa mementingkan kepentingan manajer saja tapi juga bawahan dan mencakup perusahaan secara keseluruhan. Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya (Moorhead dan Griffin, 2013:73). Seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Informasi asimetris adalah perbedaan informasi yang dimiliki antara manajer tingkat bawah atau menengah (*lower level manager* atau *middle manager*) dengan manajemen di atasnya dalam penyusunan anggaran. Senjangan anggaran merupakan perbedaan antara sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan dengan sumber daya yang diajukan dalam anggaran. Senjangan anggaran biasanya dilakukan

dengan merendahkan pendapatan atau menaikkan biaya dari yang seharusnya supaya anggaran lebih mudah dicapai.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data tersebut diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuisioner. Populasi dalam penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berada di lingkungan Instansi Pemerintahan Daerah Kabupaten Situbondo. Sedangkan sampel penelitiannya adalah Kepala SKPD, Sekretaris SKPD, Bendahara SKPD.

Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran menunjukkan hasil yang negatif signifikan. Ini membuktikan bahwa Partisipasi Anggaran yang baik mampu mengurangi Senjangan Anggaran. Begitupun juga Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Senjangan Anggaran menunjukkan hasil yang negatif signifikan. Ini membuktikan bahwa Komitmen Organisasi baik mampu mengurangi Senjangan Anggaran. Dan Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Asimetri Informasi terhadap Senjangan Anggaran menunjukkan hasil yang negatif signifikan. Ini membuktikan bahwa Asimetri Informasi baik mampu mengurangi Senjangan Anggaran.

## SUMMARY

**The Influence of Funding Participation, The Organization and Asymmetry Information on Budget Slack (Empirical Study at Regional Device Organization of Situbondo Regency);** Nur Hasanah Febriana, 160810301158; 70 + xxii pages; Accounting Department Faculty of Economics and Business Jember University.

Budget as one of the management tools has an important role because with the budget, management can plan, organize and evaluate the course of an activity. Budget is a written plan on the activities of an organization which is stated quantitatively for a specified period and generally expressed in units of money.

Budgetary participation is the involvement of managers and subordinates communicatively in the budgeting process, in which information managers need to be provided by managers that can be provided to subordinates in real time so that managers can make good decisions in a budget without the importance of the manager's interest but also subordinate and covers the company as a whole. Organizational commitment is an attitude that reflects the extent to which an individual knows and is tied to his organization (Moorhead and Griffin, 2013: 73). A person who has a high commitment will likely see himself as a true member of the organization. Asymmetric information is the difference between information held between lower or middle level managers (lower level managers or middle managers) with the above management in the preparation of the budget. Budget slack is the difference between the actual resources needed to carry out a job with the resources proposed in the budget. The budget slack is usually done by lowering the income or raising the cost from what it should to make the budget more accessible.

The type of data used in this study is the primary data. The data were obtained directly from the respondents through the questionnaire distribution. The population in this study is the Regional Device Work Unit (SKPD) located within

the Local Government Administration of Situbondo Regency. While the sample research is Head of SKPD, Secretary SKPD, Treasurer SKPD.

The results of multiple regression testing on the influence of Budget Participation on Budget Slack showed significant negative results. This proves that good Budget Participation is able to reduce Budget Slack. Likewise also The results of multiple regression testing on the influence of Organizational Commitment to Budget Slack showed a significant negative result. This proves that good Organizational Commitment is able to reduce Budget Slack. And the result of multiple regression testing on the influence of Information Asymmetry on Budget Slack shows significant negative result. This proves that good information Asymmetry is able to reduce Budget Slack.

## PRAKATA

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang selalu memberikan kesehatan, ilmu, kesehatan dan rahmat dan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN ASIMETRI INFORMASI TERHADAP KESENJANGAN ANGGARAN (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Situbondo)**. skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa proses penulisan ini telah banyak memperoleh bimbingan, dukungan, dan arahan dari berbagai pihak yang sangat berarti dalam kelancaran penyusunan Tugas Akhir ini. Untuk itu, dalam kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terimakasih sebesar – besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
2. Ibu Dr. Yosefa Sayekti, M.com, Ak, Selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
3. Bapak Dr. Agung Budi Sulistiyo, SE, M.Si, Ak, selaku ketua Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
4. Bapak Rochman Effendi, S.E, M.Si, Ak. Selaku dosen pembimbing I dan Bapak Dr.Alwan Sri Kustono, M.Si, Ak. Selaku dosen pembimbing II yang selama ini telah memberikan arahan dan bimbingan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik – baiknya.
5. Ibu Dewi Ayu Puspita, SE, M.Sa, Ak selaku dosen pembimbing akademik
6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen beserta karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
7. Orangtua terkasih, Bapak Abd Razak dan Ibu Ami, kakak serta keluarga yang telah memberikan motivasi, perhatian dan bantuan doa
8. Sahabat dan teman – teman yang selalu memberikan dukungan dan semangat

9. Bapak dan Ibu yang berada di Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Situbondo Jember yang sudah bersedia memberikan data penelitian.
10. Semua pihak yang langsung maupun tidak langsung telah membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, terimakasih banyak.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi Ini masih Banyak kekurangan. Penulis mengharapkan masukan, kritik dan saran yang membangun untuk memperbaiki skripsi ini agar lebih baik. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak – pihak yang berkepentingan.

Jember, 14 Mei 2018

Nur Hasanah Febriana

**DAFTAR ISI**

	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PEMBIMBING</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vii
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	viii
<b>ABSTRAK</b> .....	ix
<b>ABSTRACT</b> .....	x
<b>RINGKASAN</b> .....	xi
<b>SUMMARY</b> .....	xiii
<b>PRAKATA</b> .....	xv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xvii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xx
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xxi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xxii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	5
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	6
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	6
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	7
<b>2.1 Landasan Teori</b> .....	7
2.1.1 Teori Keagenan .....	7
2.1.2 Teori Penetapan Tujuan .....	9
2.1.3 Anggaran .....	10
2.1.4 Partisipasi Anggaran .....	13

2.1.5	Senjangan Anggaran .....	15
2.1.6	Komitmen Organisasi .....	17
2.1.7	Asimetri Informasi .....	18
<b>2.2</b>	<b>Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>20</b>
<b>2.3</b>	<b>Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian .....</b>	<b>24</b>
<b>2.4</b>	<b>Perumusan Hipotesis .....</b>	<b>24</b>
2.4.1	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran .....	25
2.4.2	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran .....	27
2.4.3	Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap Senjangan Anggaran .....	28
<b>BAB 3.</b>	<b>METODOLOGI .....</b>	<b>30</b>
<b>3.1</b>	<b>Jenis Penelitian .....</b>	<b>30</b>
<b>3.2</b>	<b>Objek Penelitian .....</b>	<b>30</b>
<b>3.3</b>	<b>Populasi dan Sampel .....</b>	<b>30</b>
<b>3.4</b>	<b>Jenis dan Sumber Data .....</b>	<b>31</b>
<b>3.5</b>	<b>Definisi Operasional Variabel .....</b>	<b>32</b>
<b>3.6</b>	<b>Metode Analisis Data .....</b>	<b>35</b>
3.6.1	Statistik Dekriptif .....	35
3.6.2	Uji Kualitas Data .....	36
3.6.3	Uji Asumsi Klasik .....	37
3.6.4	Uji Regresi Linear Berganda .....	38
3.6.5	Uji Hipotesis .....	39
<b>3.7</b>	<b>Kerangka Pemecahan Masalah .....</b>	<b>42</b>
<b>BAB 4.</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>43</b>
<b>4.1</b>	<b>Gambaran Umum .....</b>	<b>43</b>
<b>4.2</b>	<b>Deskripsi Karakteristik Responden .....</b>	<b>43</b>
<b>4.3</b>	<b>Deskripsi Variabel Penelitian .....</b>	<b>45</b>
<b>4.4</b>	<b>Uji Instrumen .....</b>	<b>53</b>
4.4.1	Uji Validitas .....	53

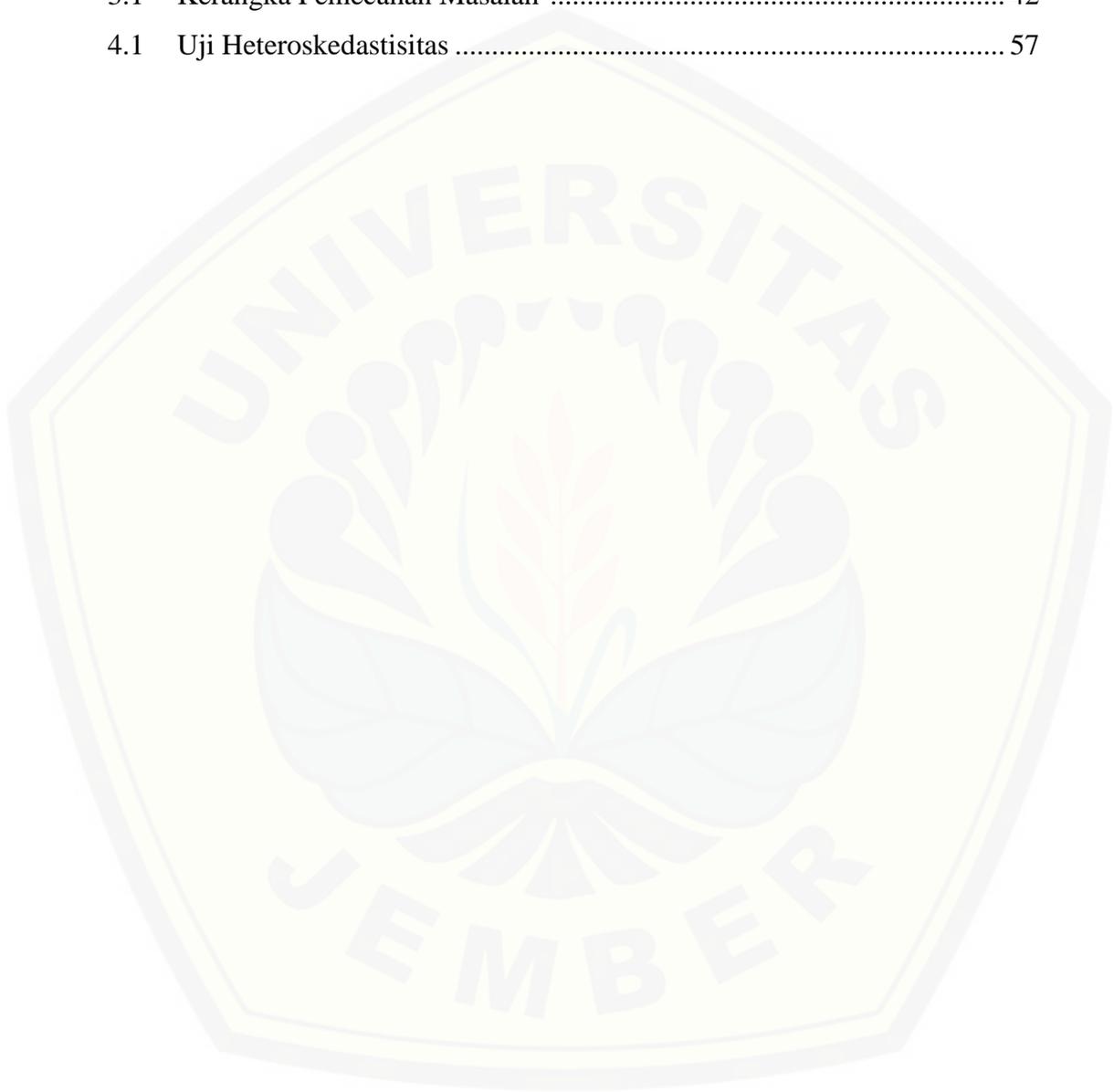
4.4.2 Uji Reliabilitas .....	54
<b>4.5 Uji Asumsi Klasik .....</b>	<b>55</b>
4.5.1 Uji Normalitas Data .....	55
4.5.2 Uji Multikolinearitas .....	56
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas .....	56
<b>4.6 Analisis Regresi Liner Berganda .....</b>	<b>57</b>
<b>4.7 Uji Hipotesis .....</b>	<b>58</b>
4.7.1 Uji F .....	58
4.7.2 Uji t .....	58
4.7.3 Uji Koefisiensi Determinasi .....	60
<b>4.8 Pembahasan .....</b>	<b>60</b>
4.8.1 Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran .....	60
4.8.2 Komitmen Organisasi terhadap Senjangan Anggaran .....	62
4.8.3 Asimetri Informasi terhadap Senjangan Anggaran .....	63
<b>BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN .....</b>	<b>66</b>
5.1 <b>Kesimpulan .....</b>	<b>66</b>
5.2 <b>Keterbatasan .....</b>	<b>66</b>
5.3 <b>Saran .....</b>	<b>67</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>68</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
2.1 Penelitian Sebelumnya Mengenai Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Senjangan Anggaran .....	22
3.1 Instrument Pengukuran Variabel .....	34
4.1 Tingkat Umur Responden .....	44
4.2 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	44
4.3 Pendidikan Responden .....	45
4.4 Kategori Rata-Rata Jawaban Responden .....	46
4.5 Kategori Rata-Rata Jawaban Responden untuk Variabel Partisipasi Anggaran .....	46
4.6 Kategori Rata-Rata Jawaban Responden untuk Variabel Komitmen Organisasi .....	48
4.7 Kategori Rata-Rata Jawaban Responden untuk Variabel Asimetri Informasi .....	50
4.8 Kategori Rata-Rata Jawaban Responden untuk Variabel Senjangan Anggaran .....	52
4.9 Hasil Uji Reliabelitas .....	54
4.10 Hasil Uji Normalitas .....	55
4.11 Hasil Uji Multikolinieritas .....	56
4.12 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	57
4.13 Hasil Uji F .....	58
4.14 Hasil Uji t .....	59
4.15 Hasil Uji R <sup>2</sup> .....	60

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	42
4.1 Uji Heteroskedastisitas .....	57



**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Kuisoner

Lampiran 2. Rekapitulasi Kuisoner

Lampiran 3. Jawaban Responden

Lampiran 4. Uji Instrumen

Lampiran 5. Analisis Regresi Linier Berganda

Lampiran 6. Uji Asumsi Klasik

Lampiran 7. Uji Hipotesis

Lampiran 8. R table

Lampiran 9. Daftar Organisasi Perangkat Daerah (OPD)

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Akuntansi sektor publik berbeda secara luas dengan akuntansi sektor swasta. Pada masing-masing sektor terdapat perbedaan yang berkaitan dengan sifat dan karakteristik. Tujuan organisasi publik memengaruhi misi, strategi, dan program yang akan dilaksanakan. Pada organisasi sektor publik tujuan utamanya adalah bukan untuk memaksimalkan laba tetapi lebih kepada pemberian layanan publik dan sifat anggaran lebih terbuka karena anggaran bukan rahasia negara, sedangkan pada sektor swasta tujuan organisasi untuk memaksimalkan laba dan anggaran bersifat tertutup karena merupakan rahasia perusahaan (Halim dan Kusufi, 2014:12).

Anggaran sebagai salah satu alat bantu manajemen memegang peranan penting karena dengan anggaran, manajemen dapat merencanakan, mengatur dan mengevaluasi jalannya suatu kegiatan. Anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang (Nafarin, 2012:19). Anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian jika dalam penyusunan anggaran melibatkan pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan anggaran. Pihak-pihak yang dimaksud yakni atasan (*principal*) dan bawahan (*agent*) (Halim dan Kusufi, 2014:48).

Anggaran bagi sektor publik adalah alat untuk mencapai tujuan dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat rakyat yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat. Anggaran pada sektor publik harus diinformasikan kepada masyarakat untuk dikritik, dan diberikan masukan agar pemerintah mengetahui apa saja yang dibutuhkan oleh masyarakat agar tujuan pemerintah dan juga masyarakat bisa selaras (Halim dan Kusufi, 2014:50). Pendanaan organisasi pada sektor publik berasal dari retribusi dan pajak, laba perusahaan milik daerah atau negara, serta sumber dana lain yang sah dan tidak

bertentangan dengan peraturan perundangan-undangan yang telah ditetapkan (Halim dan Kusufi, 2014:32).

Permendagri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Melalui reformasi anggaran yang sudah dilakukan oleh pemerintah, tuntutan agar terwujudnya pemerintahan yang amanah dan didukung oleh instansi pemerintahan yang efektif, efisien, profesional, dan akuntabel, serta mampu memberikan pelayanan prima dalam proses penyusunan APBD sehingga dapat menciptakan transparansi dan meningkatkan akuntabilitas publik (Bahri, 2012). Dari segi proses dalam organisasinya, organisasi sektor publik lebih bernuansa politis dibandingkan pada organisasi bisnis, sehingga pelaku yang ada di dalamnya juga dituntut memiliki kemampuan berpolitik selain kemampuan profesionalitas sebagaimana di sektor swasta (Halim dan Kusufi, 2014:13). Anggaran dalam pemerintah merupakan dokumen/kontrak politik antara pemerintah dan DPRD untuk masa yang akan datang (Mardiasmo, 2009:98). Dalam teori agensi dapat dirumuskan pemerintah sebagai *principal*. Adanya hubungan agen dan *principal* tersebut diharapkan dapat memudahkan proses pengawasan anggaran agar tidak terjadi perilaku-perilaku yang menyimpang karena anggaran dalam pemerintah merupakan wujud pembangunan untuk mencapai kesejahteraan masyarakat, tetapi banyak ditemui berbagai keluhan masyarakat mengenai pengalokasian anggaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat (Aris, 2012). Penyusunan anggaran pemerintah harus benar-benar memfokuskan tujuannya untuk kesejahteraan masyarakat bukan hanya untuk mewujudkan kepentingan pribadi. Agar tujuan tersebut dapat tercapai diperlukan informasi yang benar-benar akurat dalam penyusunan anggaran pemerintah daerah.

Proses penyusunan anggaran dan penetapan anggaran dalam pemerintahan menerapkan anggaran partisipatif (Yabbar dan Hamzah, 2015). Partisipasi penganggaran adalah anggaran yang disusun dengan kerjasama dan partisipasi penuh dari seluruh manajer pada segala tingkatan (Garrison *et al*, 2013:385). Proses

penyusunan anggaran partisipatif terbilang efektif karena disini terjadi pertukaran informasi yang efektif sehingga besaran anggaran yang disetujui merupakan hasil dari keahlian dan pengetahuan pribadi dari pembuat anggaran yang dekat dengan lingkungan operasi (Anthony dan Govindarajan, 2011). Akan tetapi partisipasi anggaran juga akan berdampak negatif yaitu terjadinya senjangan anggaran bila tidak dikelola dengan baik

Senjangan anggaran adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan secara efisien dan jumlah sumber daya yang lebih besar untuk menyelesaikan suatu tugas tersebut (Arfan, 2011:241). Senjangan anggaran terjadi apabila manajer sengaja menetapkan pendapatan terlalu rendah atau menetapkan biaya terlalu besar (Arfan, 2011). Menurut Arfan (2011), tiga alasan utama manajer melakukan *budgetary slack*, yaitu: (a) pekerjaan akan terlihat baik di mata pimpinan jika mereka dapat mencapai anggarannya, (b) senjangan anggaran selalu digunakan untuk mengatasi ketidakpastian, dan (c) pengalokasian sumberdaya akan dilakukan berdasarkan proyeksi anggaran biaya, sehingga senjangan membuatnya fleksibel.

Penelitian yang berkaitan dengan senjangan anggaran sudah dilakukan oleh beberapa peneliti. Hasil penelitian-penelitian sebelumnya mengenai partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Puspita (2012) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran yaitu menurunkan terjadinya senjangan anggaran, sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Reno (2013) menunjukkan hasil yang berlawanan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif .

Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya (Moorhead dan Griffin, 2013:73). Seseorang individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Adanya komitmen organisasi yang tinggi memungkinkan terhindar dari kesenjangan

anggaran. Bawahan yang memiliki tingkat komitmen organisasi tinggi akan memiliki pandangan positif dan akan melakukan usaha lebih dan yang terbaik demi kepentingan organisasi (Kartika, 2010). Dari hasil penelitian Puspita (2012) disimpulkan bahwa tingkat komitmen organisasional seseorang dapat mempengaruhi keinginan mereka untuk menciptakan kesenjangan anggaran. Komitmen organisasi yang tinggi akan mengurangi individu untuk melakukan senjangan anggaran. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aris (2012) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan.

Asimetri Informasi merupakan suatu kondisi dimana salah satu pihak baik pihak *principal* maupun pihak agent memiliki informasi yang lebih baik dibandingkan pihak lainnya. Dengan adanya asimetri informasi ini, pihak partisipan yang memiliki informasi yang lebih baik terkait dengan pengelolaan sumber daya perusahaan di dalam sub unit pekerjaannya dapat memanfaatkan hal tersebut demi kepentingannya sendiri. Sehingga dengan adanya asimetri informasi ini maka dapat menyebabkan terjadinya senjangan pribadi. Penelitian yang dilakukan oleh Saputra (2017) bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran.

Berdasarkan urai-uraian terkait variabel partisipasi anggaran, komitmen organisasi, asimetri informasi dan kesenjangan anggaran, maka penelitian ini dilakukan karena pemerintah daerah Kabupaten Situbondo sudah menerapkan penganggaran partisipatif (Aris, 2012). Berdasarkan laporan realisasi anggaran Kabupaten Situbondo tahun 2017, realisasi pendapatan lebih tinggi daripada target yang telah ditentukan. Kondisi ini memproyeksikan kearah senjangan anggaran. Walaupun di jumlah selisih yang sedikit dan masih terbilang wajar, tetapi pengestimasian pendapatan cenderung terjadi *slack* (senjangan). Selain itu, angka realisasi belanja tidak mencapai 100%, yang artinya bahwa anggaran belanja tidak tersetap secara maksimal. Kondisi ini mengarah bahwa adanya kesenjangan anggaran dimana realisasi biaya selalu lebih rendah daripada target yang telah disetujui. Dapat

disimpulkan bahwa pada saat proses perencanaan anggaran manajer tidak membuat target sesuai kemampuannya tetapi membuat anggaran yang mudah dicapai.

Penelitian kali ini menggunakan dua variabel dependen yaitu partisipasi anggaran dan komitmen organisasi. Peneliti menggunakan variabel partisipasi anggaran dan komitmen organisasi karena menurut peneliti partisipasi anggaran dan komitmen organisasi saling berkaitan satu sama lain. Dalam partisipasi anggaran akan melibatkan manajer dari tingkat bawah dan tingkat atas. Apabila partisipasi anggaran dilakukan dengan baik akan terjalin komunikasi yang positif, dan dapat mempererat kerjasama, sehingga menimbulkan komitmen yang lebih besar untuk melaksanakan dan memenuhi anggaran.

Berdasarkan penjelasan di atas peneliti akan melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Asimetri Informasi Terhadap Kesenjangan Anggaran” (Studi Empiris pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Situbondo).**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Situbondo?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Situbondo?
3. Apakah asimetri informasi berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Situbondo?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Situbondo
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Situbondo
3. Untuk mengetahui pengaruh asimetri informasi terhadap senjangan anggaran pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Situbondo

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis, diharapkan dapat menambah wawasan dalam mengetahui pengaruh dari penelitian tentang pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran.
2. Bagi Instansi Pemerintah Daerah, diharapkan dapat memberikan pertimbangan untuk peningkatan kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Situbondo.
3. Bagi pihak lain, bisa untuk menambah pengetahuan atau sebagai referensi untuk melanjutkan penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kesenjangan anggaran.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Teori keagenan adalah kontrak kerja yang didesain dengan tepat untuk menyelaraskan kepentingan antara prinsipal dan agen (Supranto, 2010). Dalam teori keagenan, hubungan agensi muncul karena adanya suatu kontrak yang dilakukan oleh satu orang atau lebih *principal* yang memperkerjakan orang lain (*agent*) untuk memberikan suatu jasa dan mendelegasikan wewenang pengambilan keputusan kepada *agent* (Desmiyati, 2009).

Menurut Jensen dan Meckling (1976) dalam Kustono (2009:97) hubungan keagenan didefinisikan sebagai berikut:

*“As a contract under which one or more persons (the principal(s)) engage another person (the agent to perform some service on their behalf which involves delegating some decision making authority to the agent. If both parties to the relationships are utility maximizers, there is a good reason to believe that the agent will not always act in the best interests of principal.”*

Artinya adalah hubungan keagenan sebagai hubungan yang timbul karena adanya kontrak yang diterapkan antara pemilik perusahaan atau pemegang saham (prinsipal) dan manajemen (agen). Dalam hal ini, prinsipal mendelegasikan beberapa kewenangan kepada agen untuk mengambil keputusan. Jika kedua belah pihak berhubungan untuk memaksimalkan utilitas, maka ada kemungkinan agen tidak selalu bertindak untuk kepentingan utama prinsipal. Untuk itu, prinsipal menyusun desain biaya pemantauan untuk membatasi penyimpangan yang dilakukan oleh agen.

Ketika pengendalian perusahaan tidak lagi dilakukan oleh pemilik tetapi diserahkan oleh pihak lain untuk mengelola sumber daya perusahaan, maka permasalahan yang muncul adalah potensi konflik dalam hubungan antara *principal*

dan *agent* yang sering disebut dengan masalah keagenan (*agency problem*) (Supranto, 2010). *Agency problem* dapat dipicu oleh dua hal (Pamudji dan Trihartini, 2010), yaitu: (1) karena pihak manajemen atau intern perusahaan mengetahui lebih banyak tentang kondisi dan prospek perusahaan dimasa yang akan datang; (2) karena adanya pemisahan antara pemilik perusahaan (investor) dengan pengelola perusahaan (manajemen).

Menurut Supranto (2010) dilandasi 3 asumsi, yaitu:

1. Asumsi tentang sifat manusia, menekankan bahwa manusia memiliki sifat mementingkan diri sendiri (*self-interest*), manusia memiliki daya pikir terbatas mengenai persepsi masa mendatang (*bounded rationality*), dan manusia selalu menghindari resiko (*risk averse*).
2. Asumsi tentang keorganisasian adalah adanya konflik antar anggota organisasi, efisiensi sebagai kriteria efektivitas dan adanya asimetri informasi antara *principal* dan *agent*.
3. Asumsi tentang informasi adalah bahwa informasi sebagai barang komoditi yang dapat diperjualbelikan.

Teori keagenan yang menurut Supranto (2010) ditekankan untuk mengatasi dua permasalahan yang dapat terjadi dalam hubungan keagenan. Pertama adalah masalah keagenan yang timbul pada saat (a) keinginan-keinginan atau tujuan-tujuan dari prinsipal dan agen berlawanan dan (b) merupakan suatu hal yang sulit atau mahal bagi prinsipal untuk melakukan verifikasi tentang apa yang benar-benar dilakukan oleh agen.

Berkaitan dengan teori agensi, digambarkan bahwa hubungan antara atasan dengan bawahan dikatakan sebagai hubungan agen, dimana bawahan melakukan proses perencanaan, pelaksanaan serta pelaporan anggaran, sedangkan atasan berperan dalam melaksanakan pengawasan. Menurut teori agensi hubungan antara bawahan dan atasan pada dasarnya sering berseberangan karena adanya kepentingan masing-masing pihak yang berbeda. Konteks Teori agensi biasanya dianggap sebagai

pihak yang memaksimumkan dirinya tetapi ia tetap selalu berusaha memenuhi kontrak. Kontrak dikatakan efisien apabila mendorong pihak yang berkontrak melaksanakan apa yang diperjanjikan tanpa perselisihan dan para pihak mendapatkan hasil (*outcome*) yang paling optimal dari berbagai kemungkinan alternatif tindakan yang dapat dilakukan agen..

### **2.1.2 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)**

Teori penetapan tujuan atau *goal setting theory* awalnya dikemukakan oleh Locke (1968:129), yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Menurut Gibson (2009:115) *goal setting* adalah proses yang melibatkan atasan dan bawahan secara bersama-sama dalam penentuan atau penetapan sasaran atau tujuan-tujuan kerja yang akan dilaksanakan. Secara umum pengertian *goal setting* itu adalah penetapan sasaran atau target yang akan dicapai tenaga kerja. *Goal setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan (Robbins, 2009:93).

Konsep dasar dari *goal-setting theory* yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2009:95). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya.

Berdasarkan pendekatan *Goal-Setting Theory* keberhasilan pegawai dalam mengelola anggaran merupakan tujuan yang hendak dicapai, sedangkan variabel komitmen organisasi sebagai faktor penentu (Gibson, 2009:118s). Jika seorang individu memiliki komitmen organisasi yang tinggi, maka ia akan mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan individu. Hal ini akan mendorong pegawai untuk mencapai target anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi.

### 2.1.3 Anggaran

Anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang (Nafarin, 2012: 19). Menurut Rudianto (2009:3) “anggaran rencana kerja organisasi dimasa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal, dan sistematis”. Menurut Haruman (2010:6) “anggaran adalah rencana operasi keuangan yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu”.

Anggaran merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh organisasi sektor publik untuk mengalokasikan sumber daya yang dimilikinya ke dalam kebutuhan-kebutuhan yang tidak terbatas (Nordiawan, 2009:183). Pengertian tersebut mengungkapkan peran strategis anggaran dalam pengelolaan kekayaan sebuah organisasi publik. Tentunya organisasi sektor publik berkeinginan untuk memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat, namun seringkali keinginan tersebut terkendala oleh terbatasnya sumber daya yang dimiliki.

Menurut Mardiasmo (2009:198) anggaran sektor publik adalah rencana kegiatan yang dipresentasikan 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). Anggaran memiliki arti yang lebih dari sekedar alat perencanaan di dalam organisasi pemerintahan, bahkan di dalam organisasi pemerintahan anggaran bisa dikatakan sebagai pengendali utama kegiatan dari organisasi pemerintahan tersebut (Halim dan Kusufi, 2014:22).

Dalam organisasi sektor publik terutama pemerintah, pembuatan anggaran merupakan sebuah proses yang cukup rumit dan mengandung unsur politis yang cukup signifikan. Hal ini mengingat karena bagi organisasi sektor publik, seperti pemerintah, anggaran tidak hanya sebuah rencana tetapi juga merupakan bentuk

akuntabilitas atas pengelolaan dana publik yang dibebankan kepadanya (Nordiawan, 2009:87). Dalam organisasi sektor publik anggaran merupakan suatu proses politik. Berbeda dengan penganggaran pada sektor swasta yang nuansa politisnya lebih kecil.

Beberapa fungsi anggaran menurut Mardiasmo (2009:118) dalam manajemen organisasi sektor publik antara lain adalah:

1. 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 alternatif sumber pembiayaan.

2. 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.

3. Alat Kebijakan

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

4. Alat Politik

Anggaran merupakan dokumen politik sebagai komitmen eksekutif dan kesepakatan legislatif atas penggunaan dana publik untuk kepentingan tertentu. Anggaran digunakan untuk memutuskan prioritas-prioritas dan kebutuhan keuangan terhadap prioritas tertentu.

5. 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.

6. Alat Penilaian Kerja

Kinerja pengguna anggaran dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran.

7. Alat Motivasi

Anggaran dapat digunakan untuk memotivasi. Artinya bahwa anggaran seharusnya dibuat sedemikian rupa sehingga bersifat “menantang tetapi masih dapat tercapai”.

Menurut Mardiasmo (2005:66) tipe-tipe anggaran sektor publik, yaitu :

1. Anggaran Operasional (Operational Budget)

Anggaran operasional digunakan untuk merencanakan kebutuhan sehari-hari dalam menjalankan pemerintahan. Pengeluaran pemerintahan yang dapat dikategorikan dalam anggaran operasional adalah belanja rutin. Belanja rutin adalah pengeluaran yang manfaatnya hanya untuk satu tahun anggaran dan tidak dapat menambah aset atau kekayaan bagi pemerintah. Disebut "rutin" karena sifat pengeluaran tersebut berulang-ulang ada setiap tahun. Secara umum, pengeluaran yang masuk kategori anggaran operasional antara lain belanja Administrasi Umum dan Belanja Operasi dan pemeliharaan.

2. Anggaran Modal/Investasi (Capital/Investment Budget)

Anggaran modal menunjukkan rencana jangka panjang dan pembelanjaan atas aktiva tetap seperti gedung, peralatan, kendaraan, perabot dan sebagainya. Pengeluaran modal yang besar biasanya dilakukan dengan menggunakan pinjaman. Belanja Investasi/Modal adalah pengeluaran yang manfaatnya

cenderung melebihi satu tahun anggaran dan akan menambah anggaran rutin untuk biaya operasional dan pemeliharannya

#### **2.1.4 Partisipasi Anggaran**

Partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas (Hansen dan Mowen, 2012:223)

Partisipasi merupakan suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh beberapa pihak dalam suatu organisasi dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Partisipasi anggaran merupakan suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka (Aristama, 2014:91).

Garrison *et al.* (2013:385) menyatakan bahwa partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran dapat menimbulkan inisiatif pada mereka untuk menyumbangkan ide dan informasi, meningkatkan kebersamaan dan merasa memiliki, sehingga kerjasama di antara anggota dalam mencapai tujuan meningkat. Dengan begitu bisa dikatakan bahwa dengan keikutsertaan aparat pemerintah daerah dalam penyusunan anggaran dapat mengasah pengetahuan mereka tentang anggaran dan mampu memberikan informasi kepada masyarakat mengenai anggaran yang disusun oleh pemerintah.

Menurut Mardiasmo (2002:191) dalam partisipasi anggaran pada akuntansi sector pemerintahan terdapat empat siklus anggaran yang meliputi empat tahap sebagai berikut :

1. Tahap persiapan anggaran

Pada tahapan ini dilakukan taksiran pengeluaran atas dasar taksiran pendapatan yang telah tersedia. Terkait dengan adanya penafsiran tersebut maka perlu diperhatikan sebelum menyetujui taksiran pengeluaran, yaitu dengan cara melakukan penaksiran pendapatan secara lebih akurat. Selain adanya penaksiran perlu disadari adanya masalah yang cukup berbahaya jika anggaran pendapatan diestimasi pada saat bersamaan dengan pembuatan keputusan tentang anggaran pengeluaran.

2. Tahap ratifikasi

Tahap Ratifikasi adalah tahap pengesahan rencana anggaran yang dilakukan Badan Eksekutif dengan Badan Legislatif agar menjadi anggaran final. Tahap ratifikasi ini melibatkan proses politik yang cukup rumit dan berat. Pimpinan eksekutif dituntut tidak hanya memiliki manajerial skill, namun juga harus mempunyai *political skill*, dan *coalition building* yang memadai. Dalam hal ini. Integritas dan kesiapan mental (*coalition building*) sangat penting, karena dalam tahap ini pimpinan eksekutif harus mempunyai kemampuan untuk menjawab dan memberikan argumentasi yang rasional atas segala pernyataan dan bantahan dari pihak legislatif.

3. Tahap implementasi atau pelaksanaan anggaran

Tahap ini merupakan tahapan yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh manajer keuangan pemerintah. Dalam hal ini manajer keuangan publik mempunyai sistem informasi akuntansi dan sistem pengendalian manajemen. Manajer keuangan publik bertanggung jawab untuk menciptakan sistem akuntansi yang memadai dan handal untuk perencanaan dan pengendalian anggaran yang telah disepakati sebelumnya.

4. Tahap pelaporan evaluasi anggaran

Tahap pelaporan dan evaluasi terkait dengan aspek akuntabilitas. Jika pada tahap implementasi telah didukung dengan sistem akuntansi dan sistem

pengendalian manajemen yang baik, maka diharapkan pelaporan dan evaluasi anggaran tidak akan menemukan banyak masalah.

Dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja aparat pemerintah akan meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka pegawai akan menginternalisasikan tujuan atau standar yang ditetapkan, dan pegawai juga memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena mereka ikut serta terlibat dalam penyusunannya (Milani, 1975 dalam Soleha dkk.,2013).

### **2.1.5 Senjangan Anggaran**

Proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, mulai dari manajemen tingkat atas (*top level management*) sampai manajemen tingkat bawah (*lower level management*). Anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia terutama bagi orang yang terlibat dalam penyusunan anggaran (Siegel, 1989 dalam Amrul dan Nasir 2002). Untuk menghasilkan sebuah anggaran yang efektif, manajer membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan, dengan mempertimbangkan berbagai faktor seperti faktor lingkungan, partisipasi dan gaya penyusunan. Pada saat bawahan memberikan perkiraan yang bias kepada atasan, timbul senjangan anggaran (*budgetary slack*). Perkiraan yang bias ini dapat mengurangi efektivitas anggaran di perencanaan dan pengendalian organisasi (Waller, 1988 dalam Amrul dan Nasir 2002)

Senjangan anggaran adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan suatu tugas dan jumlah sumber daya yang lebih besar dan diperuntukkan bagi tugas tersebut (Arfan, 2011: 241). Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa senjangan anggaran merupakan perbedaan antara sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan dengan sumber daya yang diajukan dalam anggaran. Senjangan anggaran biasanya dilakukan

dengan merendahkan pendapatan atau menaikkan biaya dari yang seharusnya supaya anggaran lebih mudah dicapai (Anthony dan Govindarajan, 2011).

Kondisi lingkungan yang tidak pasti, akan membuat individu untuk melakukan senjangan anggaran. Kesenjangan tersebut disebabkan oleh individu tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara tepat. Informasi yang diperoleh untuk memprediksi masa datang disembunyikan untuk kepentingan pribadi dengan begitu akan memperbesar kemungkinan bawahan akan melakukan senjangan anggaran (Arfan, 2011). Dapat disimpulkan bahwa senjangan anggaran merupakan suatu fenomena yang terjadi pada saat proses perencanaan anggaran, pada waktu seseorang diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam menyatakan target anggaran maka dia tidak akan membuat target sesuai kemampuan optimalnya tetapi membuat anggaran yang mudah dicapai sehingga timbul senjangan anggaran.

Menurut Hafsah (2005) perilaku menyimpang dengan menciptakan kesenjangan anggaran disebabkan karena fokus utama anggaran adalah sumber daya (input) bukan pada keuntungan (output). Faktor yang mendorong seorang manajer melakukan *budgetary slack*, yaitu:

1. Seringnya atasan atau manajemen tingkat atas mengubah atau memotong anggaran yang diusulkan. Biasanya seorang manajer menetapkan anggaran untuk divisinya dengan mempertimbangkan berbagai faktor baik dalam segi volume maupun keuntungan, tetapi setelah diajukan ke manajer puncak ternyata anggaran tersebut diubah tanpa mendiskusikan dengan bawahan. Oleh karena itu, para manajer mengantisipasi hal tersebut dengan melakukan *budgetary slack*.
2. Adanya ketidakpastian pasar, biasanya perkiraan volume produksi menjadi tidak tepat pada saat adanya persaingan yang tiba-tiba meningkat, dan jika tidak tersedia dana untuk mengatasi kondisitersebut maka manajer akan cenderung menggunakan *budgetary slack* untuk memenuhi target keuntungannya.

### 2.1.6 Komitmen organisasi

Komitmen organisasi mencerminkan tingkatan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya (Kreiner dan Kinicki, 2014:165). Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya (Moorhead dan Griffin, 2013:73). Seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi (Kreiner dan Kinicki, 2014:163). Oleh karena itu, komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki bagi pekerja terhadap organisasi. Jika pekerja merasa jiwanya terikat dengan nilai-nilai organisasional yang ada maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga mempunyai tanggungjawab dan kesadaran dalam menjalankan organisasi dan termotivasi melaporkan semua aktivitas dengan melaksanakan akuntabilitas kepada publikk secara sukarela termasuk akuntabilitas keuangannya dan kinerjanya dapat meningkat (Moorhead dan Griffin, 2013).

Menurut Robbins (2008:101) terdapat tiga dimensi terpisah dalam komitmen organisasi, yaitu:

a. Komitmen afektif (*affective commitment*)

Berkaitan dengan keterikatan emosional dan keterlibatan pegawai pada organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena keinginan yang timbul dari diri mereka sendiri dan memiliki kedekatan emosional terhadap organisasi. Hal ini berarti individu tersebut akan berkeinginan untuk berkontribusi secara maksimal terhadap organisasi

b. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)

Menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri pegawai berkaitan dengan keinginan tetap bekerja atau meninggalkan organisasi. Komitmen berkelanjutan menunjukkan komitmen anggota organisasi yang lebih disebabkan oleh biaya hidup. Dengan demikian, semakin besar perolehan pendapatan pegawai yang diberikan oleh organisasi, maka akan semakin besar kepuasan kerja, prestasi kerja dan begitu juga sebaliknya. Pegawai dengan *continuance commitment* yang tinggi bertahan dalam organisasi karena adanya kesadaran kerugian besar yang akan dialami jika meninggalkan organisasi.

c. Komitmen normatif (*normative commitment*)

Menggambarkan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi yang didasarkan pada adanya keyakinan tentang “apa yang benar” serta berkaitan dengan masalah moral. Komitmen normatif menimbulkan perasaan kewajiban pada pegawai untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi. Pegawai dengan komitmen normatif yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas yang memang sudah sepatutnya dilakukan atas benefit yang telah diberikan organisasi. Komitmen normatif didefinisikan sebagai suatu tingkatan dimana seseorang terikat secara psikologis pada organisasi yang memperkerjakannya

### 2.1.7 Asimetri Informasi

Informasi asimetris adalah perbedaan informasi yang dimiliki antara manajer tingkat bawah atau menengah (*lower level manager* atau *middle manager*) dengan manajemen di atasnya dalam penyusunan anggaran. Atasan atau pemegang kuasa anggaran mungkin mempunyai pengetahuan yang lebih dari pada bawahan atau pelaksana anggaran mengenai unit tanggung jawab bawahan atau pelaksana anggaran ataupun sebaliknya. Kemungkinan yang pertama terjadi, akan muncul tuntutan yang

lebih besar dari atasan atau pemegang kuasa anggaran kepada bawahan atau pelaksana anggaran terlalu tinggi. Kemungkinan yang kedua terjadi, bawahan atau pelaksana anggaran akan menyatakan target lebih rendah daripada yang dimungkinkan untuk dicapai (Dinni: 2008) dalam Sugiwardani (2012).

Menurut Dunk (1993 dalam Apriyandi, 2011) Information asymmetry exists only when subordinates' information exceeds that of their superiors. Artinya informasi asimetri terjadi ketika bawahan memiliki informasi lebih dibanding atasan mengenai suatu unit organisasi atau pusat pertanggungjawaban bawahan. Informasi asimetri timbul dalam teori keagenan (agency theory) yaitu teori yang menjelaskan hubungan antara prinsipal dan agen yang diungkapkan oleh Jensen Meckling (1976 dalam Apriyandi, 2011). Dalam teori keagenan salah satu pihak yang bertindak sebagai prinsipal membuat suatu kontrak dengan pihak lain yang bertindak sebagai agen dengan harapan bahwa agen akan melaksanakan pekerjaan seperti yang diinginkan prinsipal. Menurut teori keagenan, agen mempunyai lebih banyak informasi tentang kinerja aktual, motivasi, dan tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Scott (2000), terdapat dua macam asimetri informasi yaitu:

a. Adverse selection

yaitu bahwa para manajer serta orang-orang dalam lainnya biasanya mengetahui lebih banyak tentang keadaan dan prospek perusahaan dibandingkan investor pihak luar. Fakta yang mungkin dapat mempengaruhi keputusan yang akan diambil oleh pemegang saham tersebut tidak disampaikan informasinya kepada pemegang saham.

b. Moral hazard

yaitu bahwa kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer tidak seluruhnya diketahui oleh pemegang saham maupun pemberi pinjaman. Sehingga manajer dapat melakukan tindakan diluar pengetahuan pemegang saham yang melanggar kontrak dan sebenarnya secara etika atau norma mungkin tidak layak dilakukan.

Kurangnya informasi pihak luar mengenai perusahaan menyebabkan mereka melindungi diri mereka dengan memberikan harga yang rendah untuk perusahaan. Perusahaan dapat meningkatkan nilai perusahaan, dengan mengurangi informasi asimetri. Salah satu cara untuk mengurangi informasi asimetri adalah dengan memberikan sinyal kepada pihak luar tentang informasi keuangan yang dapat dipercaya yang akan mengurangi ketidakpastian mengenai prospek perusahaan yang akan datang (Wolk, 2000 dalam Sari, 2006). Dengan demikian, penerbitan laporan arus kas sebagai salah satu bagian dari laporan keuangan akan menyebabkan investor dapat menilai kondisi keuangan perusahaan dan mengurangi informasi asimetris.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu oleh Reno pada tahun 2013 yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi”. Populasi dalam penelitian ini yakni seluruh pegawai instansi pemerintahan Kota Padang, sedangkan sampel dalam penelitian ini yakni tim penyusun anggaran daerah. Metode analisis data yang digunakan yakni regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi pegawai dalam anggaran mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran.

Penelitian terdahulu oleh Sujana pada tahun 2009 yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetris Informasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Budgetary Slack pada Hotel-Hotel Berbintang di Kota Denpasar”. Populasi dalam penelitian ini yakni seluruh pegawai Hotel Berbintang di Kota Denpasar, sedangkan sampel dalam penelitian ini yakni bagian akuntansi Hotel Berbintang di Kota Denpasar. Metode analisis data yang digunakan yakni regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap senjangan anggaran. Komitmen organisasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan

terhadap senjangan anggaran. Asimetris Informasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap senjangan anggaran.

Penelitian terdahulu oleh Puspita pada tahun 2012 yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetris Informasi dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap *Budgetary Slack*”. Populasi dalam penelitian ini yakni seluruh pegawai instansi pemerintahan Kota Bandung, sedangkan sampel dalam penelitian ini yakni tim penyusun anggaran daerah. Metode analisis data yang digunakan yakni regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi anggaran berpengaruh negatif dan terhadap senjangan anggaran. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

Penelitian terdahulu oleh Srimuliani, Musmini, dan Herawati pada tahun 2014 yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan *Job Relevant Information* terhadap Senjangan Anggaran”. Populasi dalam penelitian ini yakni seluruh pegawai instansi pemerintahan Kota Semarang, sedangkan sampel dalam penelitian ini yakni tim penyusun anggaran daerah. Metode analisis data yang digunakan yakni regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap senjangan anggarann. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan negative terhadap senjangan anggaran.

Penelitian terdahulu oleh Nitiari dan Yadnyana pada tahun 2015 yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan pada Senjangan Anggaran”. Populasi dalam penelitian ini yakni seluruh pegawai instansi pemerintahan Kota Surabaya, sedangkan sampel dalam penelitian ini yakni tim penyusun anggaran daerah. Metode analisis data yang digunakan yakni regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjanga anggaran. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

Berikut ini merupakan hasil penelitian terdahulu beserta hasil:

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya Mengenai Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Senjangan Anggaran

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	Reno (2013)	Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi	Dependen: Partisipasi Anggaran  Independen: Senjangan Anggaran  Moderasi: Komitmen Organisasi	Partisipasi pegawai dalam anggaran mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran.	-Objek Penelitian -Menggunakan variabel pemoderasi
2	Sujana (2009)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetris Informasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap <i>Budgetary Slack</i>	Dependen: Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetris Informasi, Ketidakpastian Lingkungan  Independen: Senjangan Anggaran	Partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap senjangan anggaran. Komitmen organisasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap senjangan anggaran. Asimetris Informasi tidak berpengaruh terhadap	-Objek Penelitian -variabel penelitian

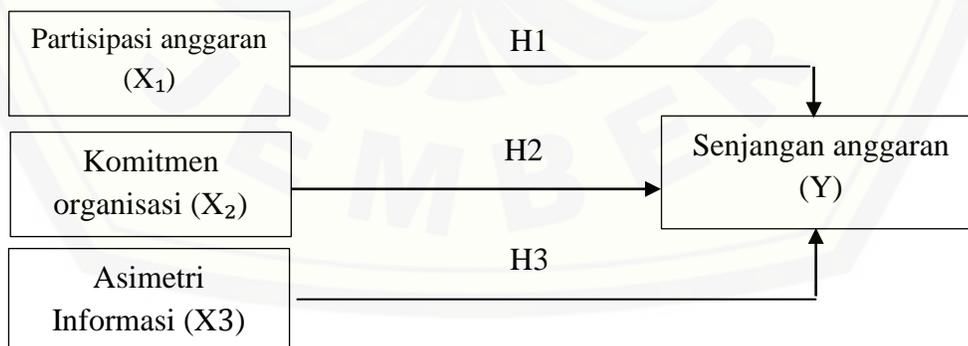
				senjangan anggaran	
3	Puspita (2012)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetris Informasi dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap <i>Budgetary Slack</i> .	Dependen: Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Kejelasan Sasaran Anggaran Independen: Senjangan Anggaran	Partisipasi anggaran berpengaruh negatif dan terhadap senjangan anggaran. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.	Objek Penelitian -variabel penelitian
4	Srimuliani, Musmini, dan Herawati (2014)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan <i>Job Relevant Information</i> terhadap Senjangan Anggaran.	Dependen: Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, <i>Job Relevan Information</i> Independen: Senjangan Anggaran	Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap senjangan anggarann. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan negative terhadap senjangan anggaran.	Objek Penelitian -variabel penelitian
5	Nitiari dan Yadnyana (2015)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan pada Senjangan Anggaran.	Dependen: Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Ketidakpastian Lingkungan Independen: Senjangan	Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjanga anggaran. Komitmen organisasi	Objek Penelitian -variabel penelitian

			Anggaran	berpengaruh negative terhadap senjangan anggaran.	
--	--	--	----------	---	--

Kesimpulan yang dapat diambil dari penjelasan diatas terdapat perbedaan hasil penelitian, perbedaan tersebut bisa dikarenakan penggunaan variabel dan objek yang berbeda. Penelitian kali ini menggunakan objek pada sektor publik karena sebelumnya penelitian mengenai senjangan anggaran banyak dilakukan pada sektor swasta, sehingga hasil penelitian yang akan didapatkan juga berbeda.

### 2.3 Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian

Penelitian ini menguji partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran. Variabel yang digunakan yaitu variabel dependen dan independen. Variabel dependen dalam pendelitian ini adalah partisipasi anggaran dan komitmen organisasi. Sedangkan variabel independen dalam penelitian ini adalah senjangan anggaran. Kerangka konseptual pengaruh pasrtisipasi anggaran, komitmen organisasi dan asimetri informasi terhadap senjangan anggaran adalah sebagai berikut:



## **2.4 Perumusan Hipotesis**

### **2.4.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran**

Inti dari teori keagenan adalah kontrak kerja yang didesain dengan tepat untuk menyelaraskan kepentingan antara prinsipal dengan agen (Supanto, 2010). Senjangan anggaran mengandung pengertian dari teori keagenan, yaitu adanya konflik kepentingan antara agen (manajemen) dengan principal. Teori keagenan adalah teori yang berkaitan dengan hubungan antara prinsipal dan agen (hubungan keagenan). Hubungan keagenan terjadi ketika satu entitas (prinsipal) mendelegasikan otoritas, kewenangan, dan halnya kepada pihak lain (agen). Hubungan keagenan memungkinkan timbulnya konflik kepentingan potensial antara prinsipal dan agen (Kustono, 2009:97).

Beberapa peneliti sebelumnya telah menguji hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Dalam proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak mulai dari manajer tingkat bawah sampai ke manajer tingkat atas. Partisipasi anggaran adalah proses yang menggambarkan partisipasi penuh dari manajer pada semua tingkatan organisasi yang terlibat dalam penyusunan anggaran yang mempunyai pengaruh besar terhadap target anggaran dan perlunya penghargaan atas target anggaran yang telah dicapai (Garrison, 2013). Anggaran yang efektif bisa tercapai apabila manajer membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan dan dibutuhkannya informasi yang didapatkan dari bawahan. Namun demikian bawahan mungkin juga tidak mengungkapkan semua informasi yang dimilikinya atau bawahan memberikan perkiraan yang bias kepada atasan sehingga dapat terjadi senjangan anggaran (Arfan, 2011).

Senjangan anggaran adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan secara efisien dan jumlah sumber daya yang lebih besar untuk menyelesaikan suatu tugas tersebut (Arfan, 2011:241). Bawahan cenderung menurunkan tingkat pendapatan dan menaikkan biaya yang seharusnya dicapai sehingga anggaran yang dihasilkan lebih mudah dicapai. Sehingga kinerja bawahan

seolah-olah baik 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 (Arfan, 2011).

Partisipasi dapat mengurangi timbulnya senjangan anggaran ketika partisipasi anggaran yang dilakukan adalah partisipasi sebenarnya, sehingga terjadi komunikasi positif antara manajer bawahan dengan atasan, sehingga keinginan untuk melakukan senjangan anggaran akan menurun (Hansen dan Mowen, 2013). Penelitian yang dilakukan Guido (2013) mengindikasikan bahwa partisipasi yang tinggi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan kesenjangan anggaran. Pada kondisi ini partisipasi yang dilakukan bukan partisipasi yang sebenarnya karena digunakan secara negatif (untuk tujuan pribadi) sehingga menimbulkan konsekuensi disfungsi bagi organisasi yang berakibat timbulnya senjangan anggaran.

Peneliti lain mengatakan bahwa partisipasi anggaran dan senjangan anggaran mempunyai hubungan yang negatif, apabila partisipasi anggaran semakin tinggi maka senjangan anggaran yang akan terjadi semakin kecil. Seperti penelitian yang dilakukan Puspita (2012) mengatakan bahwa senjangan anggaran menurun sejak partisipasi anggaran mengarah pada komunikasi positif. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Apriyandi (2011) menyatakan bahwa partisipasi anggaran memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap senjangan anggaran, maksudnya bahwa partisipasi akan menurunkan tingkat kesenjangan anggaran. Melalui partisipasi, bawahan akan memberikan informasi yang dibutuhkan oleh atasan mengenai lingkungan yang akan sedang dihadapi.

Hipotesis yang telah ditetapkan dalam menguji hubungan antara dua variabel yaitu partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran, peneliti mengacu pada pendapat bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Berdasarkan dari uraian diatas, maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

H1: Partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

#### 2.4.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran

Menurut teori *goal-setting*, pegawai yang didukung dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi (instansi) pemerintah daerah maka akan lebih mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi. Hal ini akan mendorong pegawai untuk mencapai target anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi sehingga akan berimplikasi pada pencapaian ketepatan anggaran pendapatan dan belanja daerah sehingga tingkat kesenjangan anggaran yang akan terjadi semakin kecil.

Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya (Moorhead dan Griffin, 2013:73). Senjangan anggaran mengalami peningkatan atau penurunan tergantung pada sejauh mana individu mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya yang merupakan aktualisasi dari tingkat komitmen yang dimilikinya. Komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Manajer yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki pandangan yang positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi (Moorhead dan Griffin, 2013). Adanya komitmen organisasi yang tinggi kemungkinan terjadinya senjangan anggaran dapat dihindari begitu juga sebaliknya apabila komitmen organisasi rendah akan mementingkan dirinya sendiri atau kelompoknya. Individu tersebut tidak memiliki keinginan untuk menjadikan organisasi kearah yang lebih baik, sehingga kemungkinan terjadinya senjangan anggaran apabila dia terlibat dalam penyusunan anggaran akan lebih besar.

Berkaitan dengan penelitian mengenai komitmen organisasi, penelitian yang dilakukan Puspita (2012) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap senjangan anggaran, ini menunjukkan semakin tinggi komitmen organisasi maka akan menurunkan terjadinya senjangan anggaran. Dari

hasil penelitian Sujana (2009) komitmen organisasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap senjangan anggaran. Apabila komitmen organisasi tinggi akan mengurangi individu untuk melakukan senjangan anggaran. Sebaliknya apabila komitmen organisasi rendah, individu akan mementingkan kepentingan pribadi, dan akan dapat menimbulkan senjangan anggaran agar anggaran mudah dicapai dan pada akhirnya nanti keberhasilan sasaran anggaran tersebut diharapkan dapat mempertinggi penilaian kinerjanya karena berhasil dalam pencapaian tujuan.

Berdasarkan dari uraian diatas, maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

H2: Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

### **2.4.3 Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap Senjangan Anggaran**

Menurut Suartana (2010:139) bahwa konsep asimetri informasi yaitu atasan anggaran mungkin mempunyai pengetahuan dan wawasan yang lebih daripada bawahan, ataupun sebaliknya. Bila kemungkinan yang pertama terjadi, akan muncul tuntutan atau motivasi yang lebih besar dari atasan kepada bawahan mengenai pencapaian target anggaran yang menurut bawahan terlalu tinggi. Namun apabila kemungkinan yang kedua terjadi, bawahan akan menyatakan target lebih rendah daripada yang dimungkinkan untuk dicapai. Keadaan dimana salah satu pihak mempunyai pengetahuan dan informasi lebih daripada yang lainnya terhadap sesuatu hal tersebut disebut asimetri informasi. Asimetri informasi mampu memicu timbulnya tindakan negatif, khususnya dalam proses penganggaran dapat saja beberapa pihak yang tidak bertanggungjawab menggunakan kesempatan tersebut untuk menyusun anggaran yang tidak sesuai dengan target kerja organisasi. Hal ini mampu menyebabkan senjangan anggaran pada organisasi atau pemerintah daerah tersebut, sehingga asimetri informasi ini harus lebih diperhatikan.

Ketika asimetri informasi meningkat dalam proses penyusunan anggaran, maka akan memicu meningkatnya budgetary slack pula. Terjadinya asimetri informasi karena ketidakseimbangan dalam kepemilikan informasi antara manajer atas dengan

manajer bawah. Hal tersebut terjadi karena tingkat manajer bawah lebih sering terlibat dalam operasional sehari-hari dibandingkan dengan manajer.

Berkaitan dengan penelitian mengenai komitmen organisasi, penelitian yang dilakukan Puspita (2012) menyimpulkan bahwa asimetri informasi berpengaruh negatif signifikan terhadap selisih anggaran, ini menunjukkan semakin tinggi komitmen organisasi maka akan menurunkan terjadinya selisih anggaran. Dari hasil penelitian Sujana (2009) asimetri informasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap selisih anggaran.

Berdasarkan dari uraian diatas, maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

H3: Asimetri informasi berpengaruh negatif terhadap selisih anggaran.

## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk penelitian pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono 2013:8).

### 3.2 Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan sesuatu yang menjadi sasaran dalam penelitian ilmiah, objek penelitian ini menjadi sasaran dalam penelitian untuk mendapatkan jawaban ataupun solusi dari permasalahan yang terjadi. Objek penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal objektif, *valid*, dan *reliable* tentang suatu hal (Sugiyono, 2014:13). Objek penelitian ini adalah Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Situbondo.

### 3.3 Populasi dan Sampel

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan (Sugiyono, 2014:150). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Sampel dalam penelitian ini adalah pejabat struktural yang terlibat dalam penyusunan anggaran dengan kriteria minimal 1 kali terlibat dalam penyusunan anggaran. Kriteria tersebut ditetapkan dengan pertimbangan karena diharapkan responden telah memiliki pengalaman dalam penyusunan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya.

Populasi adalah sekelompok orang, atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Indriantoro dan Supomo, 2012: 115). Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang berada di lingkungan Instansi Pemerintahan Daerah Kabupaten Situbondo yang terdiri dari 16 Dinas, 7 Badan, 5 Kantor, 1 inspektorat, dan 1 sekretariat. Sedangkan sampel penelitiannya adalah Kepala OPD, Sekretaris OPD, Bendahara OPD yang terkait dalam penyusunan Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) dari tiap SKPD Kota Situbondo.

Menurut Sugiyono (2014:149), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut yang dianggap bisa mewakili seluruh populasi. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel akan dapat diberlakukan untuk populasi.

### **3.4 Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara) dengan menggunakan metode survey melalui teknik kuesioner yang telah didistribusikan secara langsung kepada responden (Indriantoro dan Supomo, 2012: 125). Penelitian ini, kuesioner disampaikan kepada Kepala OPD, Sekretaris OPD, Bendahara OPD Kabupaten Situbondo dan dikumpulkan secara langsung oleh peneliti agar peneliti dapat berhubungan langsung dengan responden sehingga peneliti dapat memberikan keterangan seperlunya kepada responden apabila responden belum mengerti maksud dari kuesioner penelitian.

### 3.5 Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2012:40), variabel operasional adalah variabel yang diberi batasan sehingga variabel tersebut dapat diukur dengan menggunakan instrumen atau alat ukur. Sedangkan variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013:38). Penelitian ini terdapat dua variabel yang digunakan yaitu variabel bebas (variabel independen) dan variabel terikat (variabel dependen):

1. Variabel Independen (Variabel X)

Variabel independen/ bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen atau terikat (Sugiyono, 2013:96).

2. Variabel Dependen (Variabel Y)

Variabel dependen/ terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2013:97).

Penelitian ini menggunakan satu variabel dependen yaitu senjangan anggaran (Y) dan dua variabel independen yaitu partisipasi anggaran (X1), komitmen organisasi (X2). Definisi operasional dan pengukuran masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi anggaran

Partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas (Hansen dan Mowen, 2012:223). Variabel partisipasi anggaran ini diukur berdasarkan instrument yang dikembangkan oleh Lira (2013) yang terdiri dari 5 pertanyaan dengan skala 1-5. Skala yang tinggi menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi ditunjukkan dengan skala 5,

dan skala rendah menunjukkan tingkat partisipasi yang rendah yang ditunjukkan dengan skala 1.

#### 2. Komitmen organisasi

Komitmen organisasi Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya (Moorhead dan Griffin, 2013:73). Untuk mengukur komitmen organisasi digunakan 11 item pertanyaan yang telah digunakan oleh Irfan, Budi dan Lukman (2016) dengan menggunakan skala 1-5. Skala yang digunakan adalah satu untuk menunjukkan sangat tidak setuju dan lima menunjukkan jawaban yang sangat setuju.

#### 3. Asimetri informasi

Asimetri informasi merupakan situasi ketika tidak semua keadaan diketahui oleh kedua belah pihak (agen dan prinsipal) dan, sebagai akibatnya, ketika konsekuensi-konsekuensi tertentu tidak dipertimbangkan oleh pihak-pihak (Hendriksen dan Van Breda, 2008: 222 dalam Triasmara, 2014). Asimetri informasi diukur dengan menggunakan 6 item pertanyaan yang dikembangkan oleh Dunk (1993) dalam Wilopo (2006). Pengukuran variabel menggunakan Skala Likert 1-5, semakin tinggi nilai yang ditunjukkan maka semakin tinggi asimetri informasi berkaitan dengan entitas tersebut.

#### 4. Senjangan anggaran

Senjangan anggaran adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan suatu tugas dan jumlah sumber daya yang lebih besar dan diperuntukkan bagi tugas tersebut (Arfan, 2011: 241). Pengukuran terhadap variabel senjangan anggaran ini dilakukan dengan menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Aris (2012) yang terdiri dari 6 item pertanyaan dengan skala 1-5, yaitu skor 1: sangat tidak setuju, skor 2: tidak setuju, skor 3: netral, skor 4: setuju, skor 5: sangat setuju. Dalam penelitian ini penulis menjabarkan variabel ke dalam indikator, selanjutnya

indikator tersebut oleh penulis dijabarkan ke dalam alat ukur yang akan dijadikan pernyataan dalam kuesioner. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 3.1 dibawah ini:

**Tabel 3.1**  
**Instrument Pengukuran Variabel**

No.	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Senjangan Anggaran (Y)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Standar anggaran</li> <li>b. Perilaku anggaran</li> <li>c. Anggaran ketat</li> <li>d. Tekanan anggaran</li> <li>e. Efisiensi anggaran</li> <li>f. Target anggaran</li> </ul>	Karsam (2013)/Skala Likert dengan skor 1 s/d 5
2.	Partisipasi Anggaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Keterlibatan manajer</li> <li>b. Alasan atasan merevisi anggaran</li> <li>c. Frekuensi pemberian usulan</li> <li>d. Pengaruh manajer dalam anggaran akhir</li> <li>e. Pentingnya kontribusi yang diberikan</li> <li>f. Frekuensi penyampaian pendapat</li> </ul>	Supriyatno (2010)/Skala Likert dengan skor 1 s/d 5
3.	Komitmen Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kesanggupan untuk bekerja diatas rata-rata</li> <li>b. Kebanggaan terhadap organisasi tempat bekerja</li> <li>c. Kesiediaan untuk mengerjakan semua pekerjaan</li> <li>d. Kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi</li> <li>e. Kebanggaan menjadi bagian organisasi</li> <li>f. Pengaruh organisasi dalam berprestasi dalam berprestasi</li> <li>g. Kepuasan memilih organisasi tempat bekerja</li> <li>h. Kepedulian terhadap masa depan organisasi</li> <li>i. Penilaian pegawai organisasi</li> </ul>	Moh. Irfan (2016)/Skala Likert dengan skor 1 s/d 5

4	Asimetri Informasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Situasi di mana pihak intern instansi memiliki informasi yang lebih baik atas <i>aktivitas</i> yang menjadi tanggung jawabnya dibanding pihak luar instansi;</li> <li>b. Situasi di mana pihak intern instansi lebih mengenal hubungan input-output dalam bagian yang menjadi tanggung jawabnya dibanding pihak luar instansi;</li> <li>c. Situasi di mana pihak intern lebih mengetahui potensi kinerja yang menjadi tanggung jawabnya dibanding pihak luar instansi;</li> <li>d. Situasi di mana pihak intern instansi lebih mengenal teknis pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dibanding pihak luar instansi;</li> <li>e. Situasi di mana pihak intern instansi lebih mengetahui pengaruh faktor eksternal dalam bidang yang menjadi tanggung jawabnya dibanding pihak luar instansi</li> </ul>	Wilopo (2006). /Skala Likert dengan skor 1 s/d 5
---	--------------------	--	--

### 3.6 Metode Analisis Data

#### 3.6.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah proses transformasi data penelitian dalam bentuk tabulasi sehingga mudah dipahami. Tujuannya adalah untuk mengetahui gambaran umum mengenai karakteristik variabel penelitian yang utama dan data demografi responden (jika ada). Analisis ini menggunakan tabel statistik deskriptif yang menggambarkan kisaran aktual, mean, modus, dan standar deviasi (Indriantoro dan Supomo, 2012:135).

### 3.6.2 Uji Kualitas Data

Data mempunyai kedudukan yang paling tinggi di dalam penelitian, karena data merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Oleh karena itu benar atau tidaknya data sangat menentukan kualitas hasil penelitian dan benar tidaknya suatu data tergantung dari instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data. Instrument yang baik harus memenuhi persyaratan penting yaitu valid dan *reliable* (Sugiyono, 2013:155).

#### 1. Uji Validitas

Validitas dalam penelitian ditentukan oleh proses pengukuran yang akurat (Indriantoro dan Supomo, 2012:42). Suatu instrumen pengukuran dikatakan valid apabila ia mengukur apa yang harus diukur dan melakukan apa yang seharusnya ia lakukan. Bila skala ukuran tidak valid maka ia tidak bermanfaat bagi peneliti karena tidak mengukur dan melakukan apa yang seharusnya dilakukan. Suatu alat ukur dikatakan valid apabila alat ukur tersebut mampu mencapai tujuan pengukuran yang tepat. Uji validitas digunakan untuk mereduksi metode yang secara umum dipakai yaitu dengan mengkolerasikan antara skor individu yang diperoleh masing-masing item atau butir pertanyaan dengan skor total masing-masing item. Teknik korelasi yang digunakan memakai rumus korelasi *Product Moment Pearson Correlation*. Validitas dapat dilihat dari nilai signifikansi, jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka instrument dapat dikatakan valid (Ghozali, 2011:67).

#### 2. Uji Reliabilitas

Setelah validitas didapatkan, lalu peneliti harus mempertimbangkan juga reliabilitas pengukuran. Uji reliabilitas adalah lanjutan dari uji validitas dimana hanya item-item yang valid saja yang diuji reliabilitasnya (Sugiyono, 2013). Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Noor, 2012: 131).

Tujuan dari pengujian reliabilitas adalah semua jawaban yang telah diberikan responden melalui kuesioner adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan konsistensinya. Menurut Sugiyono (2011:349) instrumen penelitian menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. *Alpha Cronbach* adalah rumus matematis yang digunakan untuk menguji tingkat reliabilitas ukuran, dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih.

### 3.6.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui ada tidaknya normalitas residual, multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas pada model regresi. Harus terpenuhinya asumsi klasik karena agar diperoleh model regresi dengan estimasi yang tidak bias dan pengujiannya dapat dipercaya (Priyatno, 2014:89).

Menurut Priyatno (2012:90), tahap-tahap dalam pengujian asumsi klasik adalah sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah data yang dianalisis memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2011:70) atau dengan kata lain untuk menghindari adanya bias. Apabila distribusi data normal atau mendekati normal maka model regresi adalah baik. Pengujian uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan *Kolmogrov Smirnov*. Apabila nilai probabilitas melebihi taraf signifikansi yang ditetapkan yaitu 0,05 maka data yang dijadikan dalam penelitian ini berdistribusi normal, dan jika probabilitas kurang dari atau dibawah 0,05 maka data yang dijadikan dalam penelitian ini tidak berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dengan melihat besarnya VIF (*Variance*

*Inflation Factor*) dan *Tolerance*. Dimana nilai VIF tidak boleh lebih dari 10 dan nilai *Tolerance* tidak kurang dari 0,1 (Ghozali, 2011:71).

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Uji tersebut dimaksudkan untuk menguji apakah variabel kesalahan pengganggu tidak kosntan untuk semua nilai variabel independen (Ghozali, 2011: 73). Pengujian dilakukan dengan uji grafik *scatter plot* dan hasil pengujiannya tidak terdapat pola yang jelas serta ada titik melebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, berarti variabel dalam penelitian ini tidak heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusannya yaitu :

- a. Heteroskedastisitas terjadi jika ada pola tertentu seperti titik-titik (point) yang membentuk suatu pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit).
- b. Heteroskedastisitas tidak terjadi jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka nol pada sumbu Y.

#### 3.6.4 Uji Regresi Linear Berganda

Analisis linear berganda adalah teknik analisis untuk mengukur besarnya pengaruh antara dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen dan memprediksi variabel dependen dengan menggunakan variabel independen (Priyatno, 2012:127). Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen atau bebas yaitu partisipasi anggaran ( $X_1$ ), komitmen organisasi ( $X_2$ ). Terhadap kesenjangan anggaran (Y).

Model persamaan regresi berganda yang digunakan dapat dirumuskan:

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

Dimana :

Y = Senjangan anggaran

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1 - \beta_2$  = Koefisien regresi

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

X<sub>2</sub> = Komitmen Organisasi

X<sub>3</sub> = Asimetri Informasi

e = *Error*

### 3.6.5 Uji Hipotesis

#### 1) Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah secara simultan koefisien variabel bebas mempunyai pengaruh nyata atau tidak terhadap variabel terikat (Sugiyono, 2011:192).

Uji F menggunakan tabel ANOVA yang bertujuan untuk menguji kelayakan model regresi yang digunakan, sehingga nilai koefisien regresi secara bersama-sama dapat diketahui. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan signifikansi 0,05 (5%) (Sugiyono, 2011).

Ketentuan yang digunakan adalah (berdasarkan probabilitas) :

- a. Jika probabilitas > 0,05, maka H<sub>0</sub> tidak berhasil ditolak, yang berarti bahwa model regresi tidak dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen.
- b. Jika probabilitas < 0,05, maka H<sub>0</sub> berhasil ditolak, yang berarti bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen.

Atau dapat menggunakan perbandingan antara F Hitung dan F Tabel dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika  $F_{\text{Hitung}} > F_{\text{Tabel}}$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang berarti bahwa model regresi layak untuk digunakan dalam penelitian.
- b. Jika  $F_{\text{Hitung}} < F_{\text{Tabel}}$ , maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima, yang berarti bahwa model regresi tidak layak untuk digunakan dalam penelitian.

## 2) Uji t

Menurut Sugiyono (2011:194) uji t digunakan untuk mengetahui masing-masing sumbangan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, menggunakan uji masing-masing koefisien regresi variabel bebas apakah mempunyai pengaruh yang bermakna atau tidak terhadap variabel terikat.

Pengujian menggunakan uji t dengan langkah-langkah hitung berikut:

### a. Menentukan Hipotesis

$H_0 : \beta_i = 0$  (berarti variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen).

$H_a : \beta_1 \neq 0$  (berarti variabel independent berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen).

### 1. Menentukan Kriteria Pengambilan Keputusan

- a. Jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  ditolak
- b. Jika  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  diterima

## 3) Uji Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ )

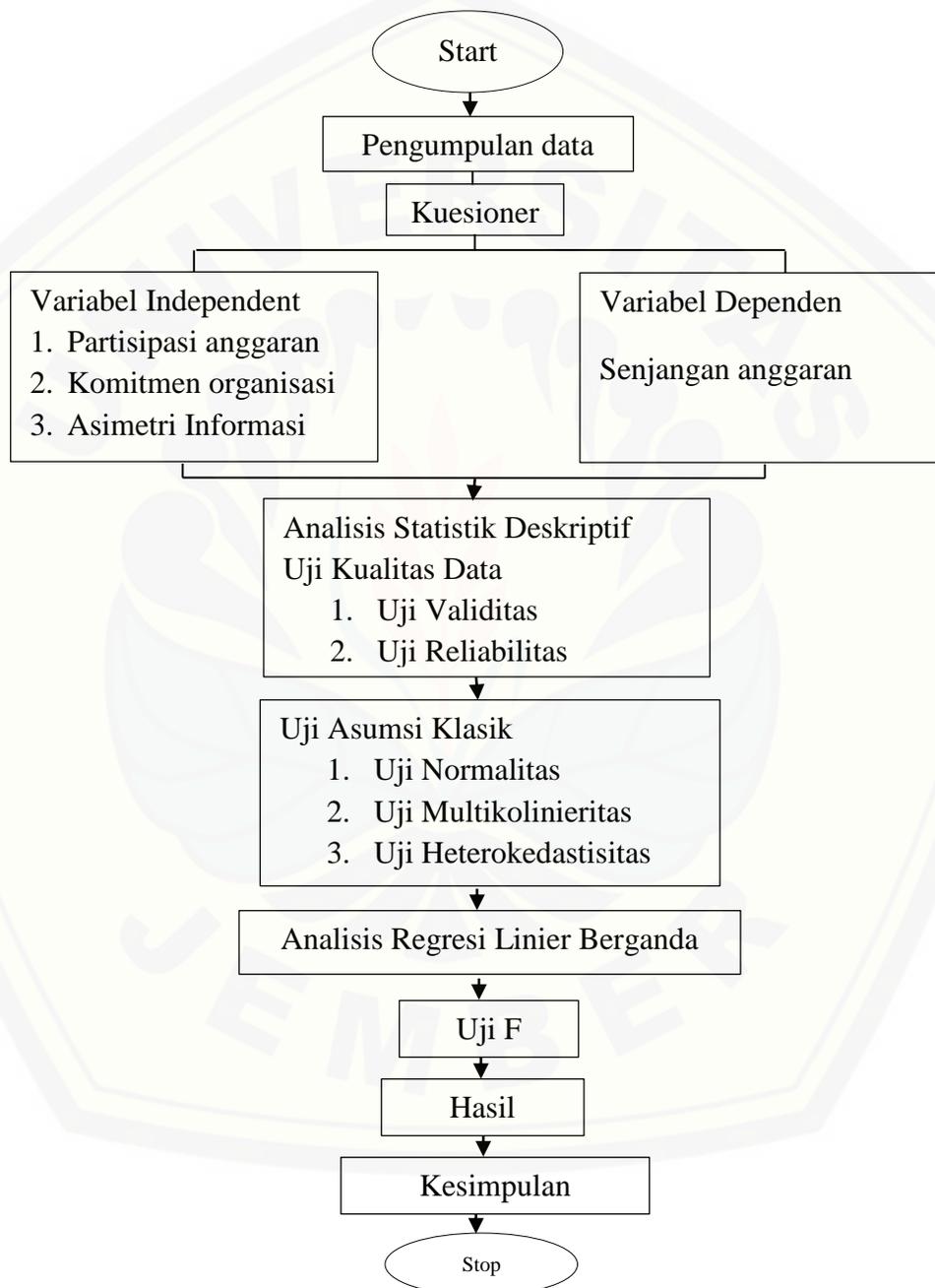
Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen terbatas. Sebaliknya, nilai  $R^2$  yang mendekati satu menandakan variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan oleh variabel dependen (Ghozali, 2009). Jika dalam uji empiris didapat nilai adjusted  $R^2$  negatif, maka nilai adjusted  $R^2$  dianggap bernilai nol. Secara matematis jika nilai  $R^2 =$

1, maka adjusted  $R^2 = R^2$  yaitu sama dengan 1. Sedangkan jika nilai  $R^2 = 0$ , maka adjusted  $R^2 = (1-k)/(n-k)$ . Jika  $k > 1$ , maka adjusted  $R^2$  akan bernilai negatif



### 3.7 Kerangka Pemecahan Masalah

Berdasarkan penjelasan rencana penelitian, maka dapat disusun kerangka pemecahan masalah sebagai berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

## BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran menunjukkan hasil yang negatif signifikan. Ini membuktikan bahwa Partisipasi Anggaran yang baik mampu mengurangi Senjangan Anggaran.
2. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Senjangan Anggaran menunjukkan hasil yang negatif signifikan. Ini membuktikan bahwa Komitmen Organisasi baik mampu mengurangi Senjangan Anggaran.
3. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Asimetri Informasi terhadap Senjangan Anggaran menunjukkan hasil yang negatif signifikan. Ini membuktikan bahwa Asimetri Informasi baik mampu mengurangi Senjangan Anggaran.

### 1.2 Keterbatasan

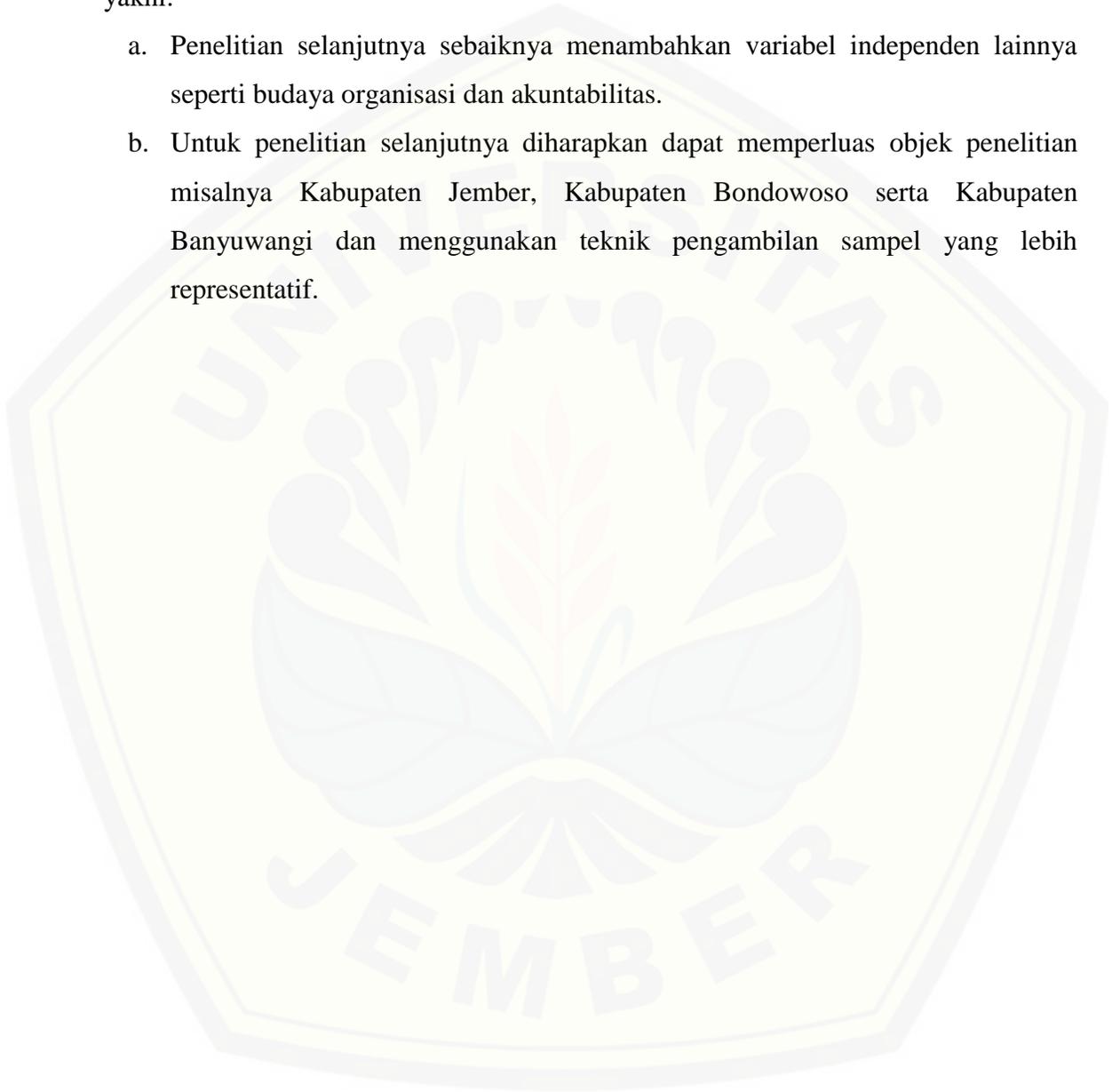
Penelitian ini mempunyai keterbatasan yang mempengaruhi hasil penelitian yakni:

- a. Variabel ini hanya terbatas pada Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Asimetri Informasi.
- b. Objek penelitian ini hanya berfokus pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Situbondo.

### 1.3 Saran

Penelitian ini mempunyai keterbatasan yang mempengaruhi hasil penelitian yakni:

- a. Penelitian selanjutnya sebaiknya menambahkan variabel independen lainnya seperti budaya organisasi dan akuntabilitas.
- b. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas objek penelitian misalnya Kabupaten Jember, Kabupaten Bondowoso serta Kabupaten Banyuwangi dan menggunakan teknik pengambilan sampel yang lebih representatif.



**DAFTAR PUSTAKA**

Apriyandi. 2011. Pengaruh Informasi Akuntansi terhadap Hubungan antara Anggaran Partisipatif dan *Budgetary Slack*. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanudin.

Azzhimmatinur, Lira. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi dan Kecukupan Anggaran sebagai Variabel Moderating. *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.

Cristina, E. 2011 . *Anggaran Perusahaan* . Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Desmiyati, Nasrizal, dan 2009. Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Pukbis*, 2, 91-99.

Garrison, Ray H dan Noreen. 2013. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.

Ghozali, Imam . 2011 . *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IMB SPSS 20*. Edisi ke-5. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gibson, *et al.* 2009. *Organisasi*. Edisi kelima. Jakarta: Erlangga

Halim, Abdul dan Syam Kusufi . 2014. *Teori, Konsep, dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.

Hansen, Don R dan Maryanne, M. Mowen. 2012. *Manajemen biaya*. Jakarta: Salemba Empat

Haruman, Tendi. 2010. *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2011. *Metedologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.

Irfan, Muhammad, Budi, dan Lukman Effendi. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*. Vol 17. No. 2: 158-175

Kartika, A. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan dalam Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan anggaran. *Kajian Akuntansi*, Vol. 2 No. 1: 39-60.

Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Organizational Behavioral. Ed 5*. Boston: Mc Graw-Hill.

Kustono, A. S. 2009. Pengaruh Ukuran, *Dividen Payout*, Risiko Spesifik, dan Pertumbuhan Perusahaan terhadap Praktik Perataan Labapa Perusahaan Manufaktur Studi Empiris Bursa Efek Jakarta 200-2006. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, Vol 14, No 3.

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

Mardiasmo. 2011. *Perpajakan. Edisi Revisi*. Yogyakarta: Andi.

Masruroh, Zulfianiatul. 2011. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran dengan Informasi Asimetris, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi S1 Akuntansi Univeristas Jember*.

Moorhead, Gregory dan Ricky W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Nafarin, M. 2012. *Penganggaran Rencana Kerja Perusahaan. Edisi Kesatu*. Jakarta: Salemba Empat.

Nitiari, Ni Luh Nyoman. 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpatian Lingkungan pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 143-154.

Noor, J. 2012. *Metedologi Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Nordiawan, Dedi dan Ayunintyas 2014. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.

Nordiawan, D. 2009. *Akuntansi Pemerintahan. Edisi Kesatu*. Jakarta: Salemba Empat.

Nurhayati, Aris. D. 2012. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Informasi Asimetri terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. *Skripsi Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Jember*.

Pamudji, Sugeng dan Trihartati, Apriliya. 2010. Pengaruh Independensi dan Efektifitas Komite Audit terhadap Manajemen Laba. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, Vol 2, 21-29.

Priyatno, D. 2012. *Cara Kilat Belajar Analisis Data dengan SPSS 20*. Yogyakarta: Andi Offset.

Putri, P. A. 2012. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran pada Instansi Pemerintah Daerah. *Skripsi S1*. Universitas Negeri Jember.

Rasyid, Eddy. 2015. *Accounting in Action*. Jakarta: Diandra Primamitra.

Reno. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi sebagai Pemoderasi. *Skripsi S1*. Universitas Negeri Padang.

Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A., 2009. *Organizational Behavior*. 13<sup>th</sup> Edition. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Rudianto. 2009. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: Grasindo.

Srimuliani, Ni Luh, Lucy Sri Musmini, dan Nyoman Herawati. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Job Relevan Information terhadap Senjangan Anggaran. *Jurnal Akuntansi Program S1*. Vol 2. No 1.

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Sujana, I. K. 2009. Jurnal Pemengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetris Informasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Budgetary Slack pada Hotel-Hotel Berbintang di Kota Denpasar. *Skripsi Fakultas Ekonomi*. Univeristas Udayana.

Yabbar, Rahmah dan Ardi Hamzah. 2015. *Konsep dan Aplikasi Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrual*. Surabaya: Penerbit Pustaka.

**Lampiran 1 Kuisisioner****KUISISIONER PENELITIAN**

Kepada Yth,

Bapak/Ibu

di Tempat

Hal : Permohonan untuk menjadi responden

Dengan hormat,

Dalam rangka menyelesaikan skripsi pada program Sarjana Akuntansi Universitas Jember, maka peneliti mempunyai kewajiban untuk melakukan penelitian. Sehubungan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan dalam rangka penulisan skripsi, maka peneliti memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk menjadi responden penelitian dengan mengisi kuisisioner.

Jawaban dari kuisisioner ini akan peneliti gunakan sebagai keperluan untuk menyusun skripsi yang berjudul, **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Asimetri Informasi Terhadap Kesenjangan Anggaran” (Studi Empiris pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Situbondo)**”.

Sebagaimana penelitian ilmiah, kerahasiaan identitas Bapak/Ibu dalam memberikan penilaian dijamin tidak akan membawa konsekuensi yang merugikan. Atas kesediaannya dalam mengisi kuisisioner ini, diucapkan banyak terima kasih.

Jember, 2018

Yang membuat pernyataan,

Nur hasanah febriana

16081030115

**Identitas Responden (Dewan)**

Mohon di isi dengan memberikan tanda centang (√) pada pertanyaan pilihan dan menjawab secara singkat dan jelas pada pertanyaan isian.

1. Nama: ..... (boleh tidak diisi)

2. Jenis Kelamin:  Laki-laki  Perempuan

3. Umur : ..... Tahun

4. Strata pendidikan:

SLTA/Sederajat  DI  D2  D3  D4  SI  S2

S3  Lainnya

**Petunjuk Pengisian**

- a. Isilah identitas anda (identitas di jamin kerahasiannya oleh peneliti)
- b. Berilah jawaban dengan tanda centang (√) pada kolom yang sudah disediakan.
- c. Berilah jawaban yang sesuai dengan apa yang anda alami agar peneliti mendapatkan data yang akurat.
- d. Pilihann jawaban terdiri dari:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

N = Netral

TS = Tidak Setuju

STS= Sangat Tidak Setuju

**a. Variabel Partisipasi Anggaran (X1)**

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya ikut serta dalam penyusunan anggaran					
2	Saya dapat menjelaskan dengan sebaik-baiknya alasan yang diberikan oleh atasan anda ketika revisi anggaran dibuat					
3	Saya sering menyatakan permintaan pendapat dan atau usulan tentang anggaran kepada atasan anda, tanpa diminta					
4	Saya berkontribusi dalam keputusan anggaran final					
5	Atasan saya sering meminta pendapat atau usulan ketika anggaran sedang disusun					
6	Saya terkadang tidak bisa hadir dalam rapat penyusunan anggaran dengan alasan tertentu					

**b. Variabel Komitmen Organisasi (X2)**

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya berkeinginan memberikan segalaupaya yang ada untuk membantuin instansi ini menjadi sukses					
2	Saya membanggakan instansi ini kepada teman-teman saya sebagai suatu instansi yang baik untuk bekerja					
3	Saya akan menerima hampir setiap jenis penugasan pekerjaan agar tetap bekerja pada instansi ini					
4	Saya menemukan bahwa sistem nilai saya sama dengan sistem nilai instansi ini					
5	Saya bangga mengatakan kepada orang lain bahwa saya bekerja pada instansi ini					
6	Istansi ini memberikan peluang yang terbaik bagi saya dalam meningkatkan kinerja instansi ini					
7	Saya merasa sangat tepat bekerja pada instansi ini dibandingkan dengan instansi lain					
8	Kepedulian saya terhadap masa depan instansi tempat saya bekerja sangat besar					
9	Bagi saya instansi ini adalah yang terbaik dari semua kemungkinan instansi yang dipilih untuk bekerja					
10	Terkadang saya merasa ingin beralih ke profesi yang lain yang lebih mudah					

## c. Variabel Asimetri Informasi (X3)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Di instansi tempat saya bekerja, atas pekerjaan di bidang akuntansi, hanya pihak internal instansi yang mengetahui seluruh informasi yang berkaitan dengan transaksi perusahaan yang mempunyai dampak keuangan					
2	Di instansi tempat saya bekerja, hanya pihak internal instansi yang memahami seluruh hubungan antara data transaksi keuangan dan proses penyusunan laporan keuangan					
3	Di instansi tempat saya bekerja, hanya pihak internal instansi yang mengetahui dan memahami isi dan angka laporan keuangan yang selesai dikerjakan					
4	Di instansi tempat saya bekerja, hanya pihak internal instansi yang mengerti lika-liku pembuatan laporan keuangan					
5	Di instansi tempat saya bekerja, hanya pihak internal instansi yang mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan pembuatan laporan keuangan					
6	Di instansi tempat saya bekerja, hanya pihak internal instansi yang mengetahui isi dan angka yang sebenarnya dari laporan keuangan yang disusun					

7	Di instansi tempat saya bekerja, saya membiarkan kecurangan yang terjadi penyajian laporan keuangan					
---	---	--	--	--	--	--

**d. Variabel Senjangan Anggaran (Y)**

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Penentuan standar dalam anggaran menghasilkan produktivitas tinggi di OPD tempat saya bekerja					
2	Target anggaran di OPD tempat saya bekerja dapat dicapai dengan mudah					
3	Saya harus lebih memerhatikan penggunaan biaya-biaya di OPD tepat saya bekerja karena adanya batasan-batasan dalam anggaran					
4	Anggaran di OPD tempat saya bekerja tidak banyak persyaratan					
5	Target anggaran tidak membuat saya lebih memerhatikan penggunaan anggaran dengan memperbaiki efisiensi di OPD tempat saya bekerja					
6	Target organisasi dalam anggaran sulit dicapai dalam realisasinya di OPD tempat saya bekerja					
7	Saya terkadang mengabaikan penggunaan biaya-biaya di OPD					

**Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisisioner**

No	Partisipasi Anggaran							Komitmen Organisasi										Asimetri Informasi							Senjangan Anggaran									
	1	2	3	4	5	6	X1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	X2	1	2	3	4	5	6	7	X3	1	2	3	4	5	6	7	Y
1	5	5	5	5	5	1	26	5	5	5	5	5	5	5	5	2	47	5	5	5	5	5	5	1	31	5	5	5	5	5	5	1	31	
2	5	4	5	4	3	1	22	5	4	4	5	4	5	4	3	4	1	39	4	4	4	4	4	5	1	26	5	4	3	4	4	5	1	26
3	4	5	5	5	5	3	27	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	46	5	4	5	5	5	5	3	32	5	5	5	5	5	5	2	32
4	4	3	3	3	3	2	18	4	3	3	3	2	3	3	3	4	1	29	2	2	3	4	4	3	2	20	3	3	3	4	4	3	1	21
5	5	5	5	5	5	2	27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	47	5	5	5	5	5	5	2	32	5	5	5	5	5	5	3	33
6	4	4	3	2	3	1	17	4	4	4	4	4	3	2	3	3	2	33	4	4	3	3	3	4	1	22	3	2	3	3	3	4	1	19
7	4	5	4	4	4	1	22	4	5	5	4	4	4	4	4	4	1	39	4	4	2	4	5	4	1	24	4	4	4	4	5	4	1	26
8	4	5	5	4	4	1	23	4	5	5	4	4	5	4	4	4	2	41	4	4	3	4	4	4	1	24	5	4	4	4	4	4	2	27
9	4	5	4	4	4	2	23	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	40	4	4	2	4	5	4	2	25	4	4	4	4	5	4	2	27
10	3	5	4	3	3	2	20	3	5	4	4	3	4	3	3	3	2	34	3	3	3	3	3	4	2	21	4	3	3	3	3	4	2	22
11	4	4	4	5	4	1	22	4	4	5	4	4	4	5	4	5	2	41	4	4	4	5	4	4	1	26	4	5	4	5	4	4	1	27
12	4	5	5	4	4	1	23	4	5	5	4	4	5	4	4	5	1	41	4	4	4	5	5	4	1	27	5	4	4	5	5	4	1	28
13	5	5	4	3	4	3	24	5	5	5	5	4	4	3	4	5	3	43	4	4	4	5	5	5	3	30	4	3	4	5	5	5	2	28
14	5	5	4	3	4	2	23	5	5	5	5	4	4	3	4	5	1	41	4	4	4	5	5	5	2	29	4	3	4	5	5	5	1	27
15	3	4	2	4	4	2	19	3	4	4	4	4	2	4	4	4	2	35	4	4	4	4	4	4	2	26	2	4	4	4	4	4	3	25
16	4	5	4	3	3	1	20	4	5	5	4	4	4	3	3	4	2	38	4	4	4	4	4	4	1	25	4	3	3	4	4	4	1	23
17	3	4	3	3	3	1	17	3	4	5	4	4	3	3	3	3	1	33	3	3	3	3	3	4	1	20	3	3	3	3	3	4	1	20
18	4	4	5	4	4	2	23	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	39	4	4	4	4	4	4	2	26	5	4	4	4	4	4	2	27
19	4	4	4	3	4	2	21	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	35	4	4	2	3	3	3	2	21	4	3	4	3	3	3	2	22
20	4	4	3	3	4	2	20	4	4	4	3	4	3	3	4	3	2	34	4	4	3	3	3	3	2	22	3	3	4	3	3	3	2	21
21	4	4	3	3	4	1	19	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	33	3	3	4	3	3	3	1	20	3	3	4	3	3	3	1	20

22	4	3	3	4	4	1	19	4	3	4	4	4	3	4	4	4	1	35	4	4	4	4	4	1	25	3	4	4	4	4	4	1	24	
23	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	4	4	4	2	26		
24	4	4	4	4	4	2	22	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37	4	5	3	4	4	2	26	4	4	4	4	4	4	1	25		
25	4	4	4	4	4	2	22	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38	5	4	4	4	4	2	27	4	4	4	4	4	4	3	27		
26	2	4	2	3	4	1	16	2	4	4	3	4	2	3	4	2	2	30	2	2	2	2	4	3	1	16	2	3	4	2	4	3	1	19
27	4	4	3	3	4	1	19	4	4	4	4	4	3	3	4	4	1	35	4	4	4	4	4	1	25	3	3	4	4	4	4	1	23	
28	4	4	4	4	5	3	24	4	4	4	5	4	4	4	5	5	2	41	5	5	2	5	5	3	30	4	4	5	5	5	5	2	30	
29	4	4	5	4	5	1	23	4	4	5	5	4	5	4	5	5	2	43	5	4	4	5	4	5	1	28	5	4	5	5	4	5	2	30
30	4	4	3	3	4	2	20	4	4	5	4	3	3	3	4	3	2	35	4	4	3	3	4	4	2	24	3	3	4	3	4	4	2	23
31	4	4	3	3	4	1	19	4	4	5	4	4	3	3	4	3	2	36	4	4	3	3	4	4	1	23	3	3	4	3	4	4	1	22
32	5	5	4	4	4	1	23	5	5	5	5	5	4	4	4	4	1	42	4	4	3	4	5	5	1	26	4	4	4	4	5	5	1	27
33	4	5	4	4	4	3	24	4	5	5	4	4	4	4	4	3	41	4	4	3	4	4	4	3	26	4	4	4	4	4	4	3	27	
34	4	4	3	4	4	2	21	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	36	4	4	2	4	4	4	2	24	3	4	4	4	4	4	2	25
35	4	4	4	4	4	2	22	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38	4	4	4	4	4	4	2	26	4	4	4	4	4	4	2	26	
36	2	5	4	2	4	1	18	2	5	5	5	5	4	2	4	2	2	36	4	4	2	2	4	4	1	21	4	2	4	2	4	4	1	21
37	3	3	4	4	4	1	19	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	34	3	4	3	4	4	3	1	22	4	4	4	4	4	3	1	24
38	4	5	5	5	5	1	25	4	5	5	4	5	5	5	5	2	45	4	4	3	5	5	5	1	27	5	5	5	5	5	5	1	31	
39	4	4	4	4	4	2	22	4	4	4	5	5	4	4	4	4	2	40	4	4	4	4	4	2	26	4	4	4	4	4	4	2	26	
40	4	4	4	4	4	2	22	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	39	4	4	3	4	4	4	2	25	4	4	4	4	4	4	2	26
41	2	5	4	3	4	1	19	2	5	5	5	5	4	3	4	4	2	39	2	2	3	4	4	4	1	20	4	3	4	4	4	4	1	24
42	1	4	3	3	4	1	16	1	4	4	4	3	3	3	4	4	1	31	4	4	3	4	4	4	1	24	3	3	4	4	4	4	1	23
43	4	4	4	3	3	3	21	4	4	4	5	5	4	3	3	4	3	39	3	3	3	4	3	4	3	23	4	3	3	4	3	4	3	24
44	3	4	3	4	4	2	20	3	4	4	3	4	3	4	4	4	1	34	4	4	3	4	4	4	2	25	3	4	4	4	4	4	2	25
45	3	4	3	3	3	2	18	3	4	4	5	4	3	3	3	3	2	34	3	4	2	3	2	4	2	20	3	3	3	3	2	4	2	20
46	3	2	4	4	4	1	18	3	2	2	4	4	4	4	4	2	2	31	2	2	2	2	2	2	1	13	4	4	4	2	2	2	1	19

47	4	4	3	5	5	1	22	4	4	4	5	4	3	5	5	5	1	40	3	3	3	5	5	5	1	25	3	5	5	5	5	5	1	29
48	4	4	3	4	4	2	21	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	36	3	3	3	4	4	4	2	23	3	4	4	4	4	4	2	25
49	2	4	2	2	2	2	14	2	4	4	4	4	2	2	2	3	2	29	3	3	3	3	3	4	2	21	2	2	2	3	3	4	2	18
50	5	5	4	3	3	2	22	5	5	4	5	4	4	3	3	2	2	37	2	2	2	2	4	4	2	18	4	3	3	2	4	4	2	22
51	4	4	4	4	4	1	21	4	4	4	5	5	4	4	4	4	2	40	4	4	4	4	4	4	1	25	4	4	4	4	4	4	1	25
52	4	4	4	4	4	1	21	4	4	4	5	5	4	4	4	4	1	39	4	4	4	4	4	4	1	25	4	4	4	4	4	4	1	25
53	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	4	4	4	3	27
54	4	4	5	5	4	2	24	4	4	5	4	4	4	5	5	4	1	40	4	4	5	4	4	5	2	28	4	5	5	4	4	5	2	29
55	4	4	4	5	4	2	23	4	4	5	3	4	5	4	4	5	2	40	4	4	4	5	4	4	2	27	5	4	4	5	4	4	2	28
56	5	5	4	5	4	1	24	5	5	4	4	4	4	5	5	5	2	43	4	4	5	5	4	4	1	27	4	5	5	5	4	4	1	28
57	4	4	4	4	4	1	21	4	4	5	3	3	4	4	4	4	1	36	4	4	4	4	4	4	1	25	4	4	4	4	4	4	1	25
58	5	5	5	4	4	3	26	5	5	5	3	3	5	5	4	4	2	41	5	5	4	4	5	5	3	31	5	5	4	4	5	5	3	31
59	5	4	4	4	5	1	23	5	4	5	3	3	3	4	4	3	2	36	4	4	2	3	5	4	1	23	3	4	4	3	5	4	1	24
60	3	5	4	4	1	2	19	3	5	5	4	4	2	2	3	3	2	33	4	4	2	3	5	4	2	24	2	2	3	3	5	4	2	21
61	4	4	4	4	4	1	21	4	4	4	4	4	5	5	5	4	2	41	5	5	4	4	4	4	1	27	4	4	4	4	4	4	1	25
62	4	4	4	4	4	1	21	4	4	4	4	4	5	4	4	3	1	37	3	3	4	4	4	4	1	23	4	4	4	4	4	4	1	25
63	4	4	4	4	3	3	22	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	40	4	4	3	4	4	4	3	26	4	3	4	4	4	4	3	26
64	4	4	4	4	3	2	21	4	4	4	4	3	3	4	4	4	1	35	4	4	3	4	4	4	2	25	4	3	4	4	4	4	2	25
65	4	4	4	4	4	2	22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38	4	4	4	4	4	4	2	26	4	4	4	4	4	4	2	26
66	4	4	4	4	2	1	19	4	4	4	5	5	4	4	4	4	2	40	4	4	3	4	4	4	1	24	4	5	3	4	4	4	1	25
67	4	4	4	4	2	1	19	4	4	5	4	5	4	4	4	5	1	40	4	4	4	4	5	4	1	26	5	5	4	4	5	4	1	28
68	2	5	4	4	2	1	18	2	5	5	4	4	4	3	4	4	2	37	3	3	2	2	5	4	1	20	4	3	3	2	5	4	1	22
69	2	5	4	4	2	2	19	2	5	5	4	4	4	3	4	4	2	37	3	3	2	2	5	4	2	21	4	3	3	2	5	4	2	23
70	4	4	4	4	2	2	20	4	4	4	5	5	2	4	3	4	2	37	3	3	2	2	5	4	2	21	4	3	3	2	5	4	2	23
71	5	5	4	4	4	1	23	5	5	5	4	4	5	5	5	5	2	45	4	4	4	3	4	3	1	23	4	3	3	3	4	3	1	21

72	5	4	4	4	3	1	21	5	4	4	4	4	5	4	4	5	1	40	4	4	3	4	4	3	1	23	4	3	4	4	5	5	1	26
73	5	4	4	4	4	3	24	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	42	4	4	4	4	4	4	3	27	5	4	4	3	4	4	3	27
74	4	4	4	4	4	2	22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37	4	4	4	4	4	4	2	26	4	4	4	4	4	4	2	26
75	4	4	3	3	2	2	18	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	35	3	3	2	3	3	2	2	18	2	3	4	3	4	3	2	21
76	2	4	4	4	4	1	19	2	4	4	5	5	4	4	4	4	2	38	4	4	4	4	4	4	1	25	4	4	3	4	4	4	1	24
77	3	4	4	4	4	1	20	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	36	4	4	4	4	4	4	1	25	3	3	4	4	4	4	1	23
78	3	4	4	4	4	2	21	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	37	4	4	4	4	4	4	2	26	3	3	4	4	4	4	2	24
79	3	4	4	4	4	2	21	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	36	4	4	4	4	4	4	2	26	3	3	4	4	4	4	2	24
80	4	4	4	4	4	2	22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38	4	4	4	4	4	4	2	26	3	3	3	3	4	4	2	22
81	4	5	4	4	4	1	22	4	5	4	4	5	4	4	4	4	2	40	4	4	4	4	4	4	1	25	4	4	4	4	5	4	1	26
82	4	4	4	4	4	1	21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37	4	4	4	4	4	4	1	25	2	4	4	4	4	4	1	23
83	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	5	5	5	3	30
84	2	5	5	5	2	2	21	2	5	5	5	5	5	5	4	5	1	42	5	5	2	5	5	2	2	26	5	4	4	4	4	5	2	28
85	5	4	4	4	3	2	22	5	4	2	4	4	3	4	4	5	2	37	4	4	3	4	4	3	2	24	4	3	4	4	4	4	2	25
86	4	5	4	4	3	1	21	4	5	3	4	4	4	4	5	5	2	40	4	4	3	4	4	3	1	23	5	3	4	4	5	3	1	25
87	5	5	4	4	4	1	23	5	5	3	4	4	3	4	4	5	1	38	4	4	4	4	4	4	1	25	3	3	5	4	5	5	1	26
88	2	4	4	4	4	3	21	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	36	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	4	4	4	3	27
89	2	4	4	4	4	1	19	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	36	4	4	4	4	4	4	1	25	4	4	4	4	4	4	1	25
90	2	4	4	4	4	2	20	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	36	4	4	4	4	4	4	2	26	4	4	4	4	4	4	2	26



## Lampiran 3 Jawaban Responden

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	90	1,00	5,00	3,7667	,91246
X1.2	90	2,00	5,00	4,2444	,56710
X1.3	90	2,00	5,00	3,8889	,66102
X1.4	90	2,00	5,00	3,8333	,65771
X1.5	90	1,00	5,00	3,7222	,79362
X1.6	90	1,00	3,00	1,6667	,70312
X1	90	14,00	27,00	21,1222	2,38830
X2.1	90	1,00	5,00	3,7667	,91246
X2.2	90	2,00	5,00	4,2444	,56710
X2.3	90	2,00	5,00	4,2778	,65390
X2.4	90	3,00	5,00	4,1222	,59639
X2.5	90	2,00	5,00	4,0556	,58753
X2.6	90	2,00	5,00	3,8444	,77765
X2.7	90	2,00	5,00	3,8222	,71230
X2.8	90	2,00	5,00	4,0000	,56090
X2.9	90	2,00	5,00	3,9778	,74920
X2.10	90	1,00	3,00	1,8000	,60336
X2	90	29,00	47,00	37,9111	3,66779
X3.1	90	2,00	5,00	3,8333	,67458
X3.2	90	2,00	5,00	3,8333	,64040
X3.3	90	2,00	5,00	3,3778	,85562
X3.4	90	2,00	5,00	3,8444	,77765
X3.5	90	2,00	5,00	4,0778	,64001
X3.6	90	2,00	5,00	3,9667	,62621
X3.7	90	1,00	3,00	1,6667	,70312
X3	90	13,00	32,00	24,6000	3,24574
Y.1	90	2,00	5,00	3,8000	,79606
Y.2	90	2,00	5,00	3,6667	,74953
Y.3	90	2,00	5,00	3,9000	,58155
Y.4	90	2,00	5,00	3,8222	,78723

Y.5	90	2,00	5,00	4,1333	,65686
Y.6	90	2,00	5,00	4,0667	,57670
Y.7	90	1,00	3,00	1,6444	,69203
Y	90	18,00	33,00	25,0333	3,11015
Valid N (listwise)	90				



## Lampiran 4 Uji Instrumen

## a. Uji Validitas

Correlations							
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1
X1.1 Pearson Correlation	1	,133	,292**	,234*	,235*	,088	,663**
Sig. (2-tailed)		,211	,005	,026	,026	,412	,000
N	90	90	90	90	90	90	90
X1.2 Pearson Correlation	,133	1	,373**	,080	-,047	,009	,401**
Sig. (2-tailed)	,211		,000	,452	,659	,930	,000
N	90	90	90	90	90	90	90
X1.3 Pearson Correlation	,292**	,373**	1	,551**	,176	,064	,706**
Sig. (2-tailed)	,005	,000		,000	,097	,546	,000
N	90	90	90	90	90	90	90
X1.4 Pearson Correlation	,234*	,080	,551**	1	,298**	,024	,643**
Sig. (2-tailed)	,026	,452	,000		,004	,820	,000
N	90	90	90	90	90	90	90
X1.5 Pearson Correlation	,235*	-,047	,176	,298**	1	-,027	,534**
Sig. (2-tailed)	,026	,659	,097	,004		,802	,000
N	90	90	90	90	90	90	90
X1.6 Pearson Correlation	,088	,009	,064	,024	-,027	1	,346**
Sig. (2-tailed)	,412	,930	,546	,820	,802		,001
N	90	90	90	90	90	90	90
X1 Pearson Correlation	,663**	,401**	,706**	,643**	,534**	,346**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	
N	90	90	90	90	90	90	90

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

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

**Correlations**

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2
X2.1 Pearson Correlation	1	,133	,053	,032	-,017	,249*	,350**	,241*	,321**	,037	,511**
Sig. (2-tailed)		,211	,617	,762	,870	,018	,001	,022	,002	,731	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.2 Pearson Correlation	,133	1	,572**	,243*	,229*	,291**	,025	,141	,277**	,144	,535**
Sig. (2-tailed)	,211		,000	,021	,030	,005	,813	,184	,008	,174	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.3 Pearson Correlation	,053	,572**	1	,114	,135	,285**	,035	,153	,150	,114	,460**
Sig. (2-tailed)	,617	,000		,286	,205	,007	,744	,149	,157	,285	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.4 Pearson Correlation	,032	,243*	,114	1	,590**	,235*	,078	,067	,232*	,069	,457**
Sig. (2-tailed)	,762	,021	,286		,000	,026	,464	,529	,027	,520	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.5 Pearson Correlation	-,017	,229*	,135	,590**	1	,240*	,158	,136	,207	,095	,472**
Sig. (2-tailed)	,870	,030	,205	,000		,022	,137	,200	,050	,373	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.6 Pearson Correlation	,249*	,291**	,285**	,235*	,240*	1	,517**	,438**	,438**	,077	,716**
Sig. (2-tailed)	,018	,005	,007	,026	,022		,000	,000	,000	,473	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.7 Pearson Correlation	,350**	,025	,035	,078	,158	,517**	1	,675**	,603**	-,058	,656**

	Sig. (2-tailed)	,001	,813	,744	,464	,137	,000		,000	,000	,590	,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.8	Pearson Correlation	,241 <sup>*</sup>	,141	,153	,067	,136	,438 <sup>**</sup>	,675 <sup>**</sup>	1	,508 <sup>**</sup>	,066	,634 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	,022	,184	,149	,529	,200	,000	,000		,000	,534	,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.9	Pearson Correlation	,321 <sup>**</sup>	,277 <sup>**</sup>	,150	,232 <sup>*</sup>	,207	,438 <sup>**</sup>	,603 <sup>**</sup>	,508 <sup>**</sup>	1	-,085	,698 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	,002	,008	,157	,027	,050	,000	,000	,000		,428	,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.10	Pearson Correlation	,037	,144	,114	,069	,095	,077	-,058	,066	-,085	1	,241 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	,731	,174	,285	,520	,373	,473	,590	,534	,428		,022
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2	Pearson Correlation	,511 <sup>**</sup>	,535 <sup>**</sup>	,460 <sup>**</sup>	,457 <sup>**</sup>	,472 <sup>**</sup>	,716 <sup>**</sup>	,656 <sup>**</sup>	,634 <sup>**</sup>	,698 <sup>**</sup>	,241 <sup>*</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,022	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90

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

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

## Correlations

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3
X3.1 Pearson Correlation	1	,923**	,441**	,571**	,395**	,386**	,142	,826**
Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,181	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90
X3.2 Pearson Correlation	,923**	1	,362**	,534**	,334**	,322**	,125	,768**
Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,001	,002	,241	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90
X3.3 Pearson Correlation	,441**	,362**	1	,579**	,089	,401**	,006	,662**
Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,402	,000	,954	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90
X3.4 Pearson Correlation	,571**	,534**	,579**	1	,386**	,428**	,110	,799**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,304	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90
X3.5 Pearson Correlation	,395**	,334**	,089	,386**	1	,483**	,033	,561**
Sig. (2-tailed)	,000	,001	,402	,000		,000	,755	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90
X3.6 Pearson Correlation	,386**	,322**	,401**	,428**	,483**	1	,128	,668**
Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,000	,000		,231	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90
X3.7 Pearson Correlation	,142	,125	,006	,110	,033	,128	1	,330**
Sig. (2-tailed)	,181	,241	,954	,304	,755	,231		,001
N	90	90	90	90	90	90	90	90
X3 Pearson Correlation	,826**	,768**	,662**	,799**	,561**	,668**	,330**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	
N	90	90	90	90	90	90	90	90

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

**Correlations**

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y
Y.1 Pearson Correlation	1	,490**	,272**	,373**	,288**	,323**	,094	,661**
Sig. (2-tailed)		,000	,010	,000	,006	,002	,379	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.2 Pearson Correlation	,490**	1	,567**	,584**	,297**	,338**	,051	,757**
Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,005	,001	,636	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.3 Pearson Correlation	,272**	,567**	1	,574**	,359**	,355**	,022	,685**
Sig. (2-tailed)	,010	,000		,000	,001	,001	,834	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.4 Pearson Correlation	,373**	,584**	,574**	1	,372**	,546**	,048	,787**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,656	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.5 Pearson Correlation	,288**	,297**	,359**	,372**	1	,540**	-,068	,603**
Sig. (2-tailed)	,006	,005	,001	,000		,000	,527	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.6 Pearson Correlation	,323**	,338**	,355**	,546**	,540**	1	,145	,700**
Sig. (2-tailed)	,002	,001	,001	,000	,000		,174	,000
N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.7 Pearson Correlation	,094	,051	,022	,048	-,068	,145	1	,287**
Sig. (2-tailed)	,379	,636	,834	,656	,527	,174		,006
N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y Pearson Correlation	,661**	,757**	,685**	,787**	,603**	,700**	,287**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,006	
N	90	90	90	90	90	90	90	90

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

**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	R <sub>tabel</sub>	R <sub>hasil</sub>	Sig	Ket
Partisipasi Anggaran (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,207	0,663	0,000	Valid
	X <sub>1.2</sub>	0,207	0,401	0,000	Valid
	X <sub>1.3</sub>	0,207	0,706	0,000	Valid
	X <sub>1.4</sub>	0,207	0,643	0,000	Valid
	X <sub>1.5</sub>	0,207	0,534	0,000	Valid
	X <sub>1.6</sub>	0,207	0,346	0,001	Valid
Komitmen Organisasi (X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,207	0,511	0,000	Valid
	X <sub>2.2</sub>	0,207	0,535	0,000	Valid
	X <sub>2.3</sub>	0,207	0,460	0,000	Valid
	X <sub>2.4</sub>	0,207	0,457	0,000	Valid
	X <sub>2.5</sub>	0,207	0,472	0,000	Valid
	X <sub>2.6</sub>	0,207	0,716	0,000	Valid
	X <sub>2.7</sub>	0,207	0,656	0,000	Valid
	X <sub>2.8</sub>	0,207	0,634	0,000	Valid
	X <sub>2.9</sub>	0,207	0,698	0,000	Valid
	X <sub>2.10</sub>	0,207	0,241	0,022	Valid
Asimetri Informasi (X <sub>3</sub> )	X <sub>3.1</sub>	0,207	0,826	0,000	Valid
	X <sub>3.2</sub>	0,207	0,768	0,000	Valid
	X <sub>3.3</sub>	0,207	0,662	0,000	Valid
	X <sub>3.4</sub>	0,207	0,799	0,000	Valid
	X <sub>3.5</sub>	0,207	0,561	0,000	Valid
	X <sub>3.6</sub>	0,207	0,668	0,000	Valid
	X <sub>3.7</sub>	0,207	0,330	0,001	Valid
Senjangan Anggaran (Y)	Y.1	0,207	0,661	0,000	Valid
	Y.2	0,207	0,757	0,000	Valid
	Y.3	0,207	0,685	0,000	Valid
	Y.4	0,207	0,787	0,000	Valid
	Y.5	0,207	0,603	0,000	Valid
	Y.6	0,207	0,700	0,000	Valid
	Y.7	0,207	0,287	0,006	Valid

**b. Uji Reliabilitas**

X1

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,714	7

X2

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,730	11

X3

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,762	8

Y

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,757	8

### Lampiran 5 Analisis Regresi Linier Berganda

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,905 <sup>a</sup>	,819	,813	1,34594

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	705,107	3	235,036	129,743	,000 <sup>b</sup>
	Residual	155,793	86	1,812		
	Total	860,900	89			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,448	1,483		,976	,332
	X1	-,389	,119	-,299	-3,281	,001
	X2	-,200	,072	-,236	-2,764	,007
	X3	-,434	,067	-,453	-6,433	,000

a. Dependent Variable: Y

**Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik**

**a. Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	X3	Y
N		90	90	90	90
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	21,1222	37,9111	24,6000	25,0333
	Std. Deviation	2,38830	3,66779	3,24574	3,11015
Most Extreme Differences	Absolute	,124	,078	,160	,107
	Positive	,094	,078	,130	,086
	Negative	-,124	-,072	-,160	-,107
Test Statistic		,124	,078	,160	,107
Asymp. Sig. (2-tailed)		,116 <sup>c</sup>	,200 <sup>c,d</sup>	,160 <sup>c</sup>	,113 <sup>c</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

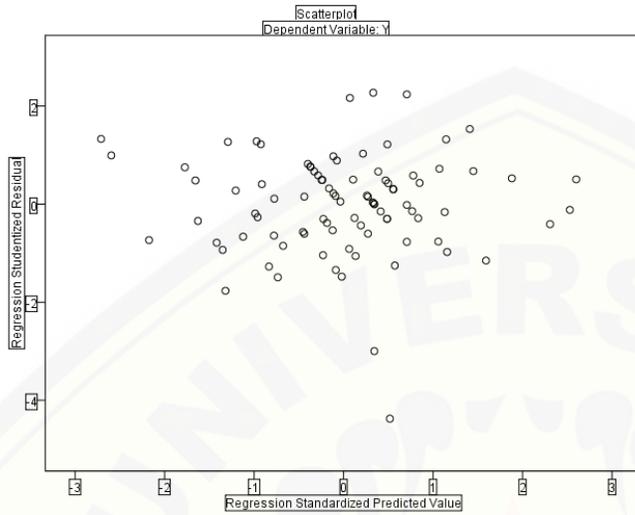
**b. Uji Multikolinearitas**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	,448	1,483		,976	,332		
X1	-,389	,119	-,299	-3,281	,001	,253	3,949
X2	-,200	,072	-,236	-2,764	,007	,289	3,466
X3	-,434	,067	-,453	-6,433	,000	,425	2,352

- a. Dependent Variable: Y

**c. Uji Heteroskedastisitas**



## Lampiran 7 Uji Hipotesis

### a. Uji t

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,448	1,483		,976	,332
	X1	-,389	,119	-,299	-3,281	,001
	X2	-,200	,072	-,236	-2,764	,007
	X3	-,434	,067	-,453	-6,433	,000

a. Dependent Variable: Y

### b. Uji F

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	705,107	3	235,036	129,743	,000 <sup>b</sup>
	Residual	155,793	86	1,812		
	Total	860,900	89			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

## Lampiran 8 Rtabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376

12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

### Lampiran 9. Daftar Organisasi Perangkat Daerah (OPD)

No.	Nama OPD	Jumlah Sampel (orang)
1.	Inspektorat Daerah	3
2.	Sekretariat Daerah	3
3.	Kantor Lingkungan Hidup	3
4.	Kantor Pariwisata dan Kebudayaan	3
5.	Kantor Pemuda dan Olahraga	3
6.	Kantor Perpustakaan, Arsip, dan Dokumentasi	3
7.	Kantor Satpol PP	3
8.	Badan Pemberdayaan Masyarakat	3
9.	Badan Perencanaan Pembangunan Kabupaten	3

10.	Badan Kesatuan Bangsa, Politik, dan Perlindungan Masyarakat	3
11.	Badan Kepegawaian Daerah	3
12.	Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana	3
13.	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Negara	3
14.	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	3
15.	Dinas Kesehatan	3
16.	Dinas Pendidikan	3
17.	Dinas Pertanian	3
18.	Dinas Peternakan, Perikanan, dan Kelautan	3
19.	DPU Bina Marga	3
20.	DPU Cipta Karya dan Tata Ruang	3
21.	DPU Pengairan	3
22.	Dinas Koperasi dan UMKM	3
23.	Disperindag dan ESDM	3
24.	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	3
25.	Dinas Sosial	3
26.	Dinas Pendapatan	3
27.	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	3
28.	Dinas Perhubungan	3
29.	Dinas Pasar	3
30.	Dinas Perkebunan dan Kehutanan	3
	Jumlah	90