

ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP  
SLACK ANGGARAN DENGAN VARIABEL MODERAT  
KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KETIDAKPASTIAN  
LINGKUNGAN PADA TINGKAT KEPALA CABANG  
(Studi Kasus pada jenjang manajer cabang wilayah Eks kantor  
pemeriksaan Jember di Perum Pegadaian Kanwil Malang )

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember

Asal :	Hadiah	Klass
Terima :	16 NOV 2005	677.48
Oleh :	<i>[Signature]</i>	SUH
Pengkatalog :		^

*[Handwritten mark]*

Istiyadi Suhartono  
NIM : 000810301139

*[Handwritten mark]*

UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI  
2005

**JUDUL SKRIPSI**

**ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP  
SLACK ANGGARAN DENGAN VARIABEL MODERAT KOMITMEN  
ORGANISASIONAL DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN PADA  
TINGKAT KEPALA CABANG**

(Studi kasus pada PERUM Pegadaian Kanwil Malang Eks Kantor  
Pemeriksaan Jember)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : **ISTIYADI SUHARTONO**

NIM : **000810301139**

Jurusan : **Akuntansi / S-1**

Telah dipertahankan didepan Panitia Penguji pada tanggal :  
**25 Juni 2005**

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

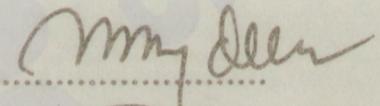
Susunan Tim Penguji

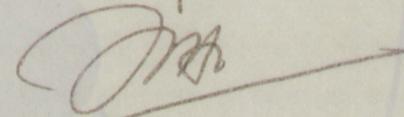
Ketua : M. Miqdad, SE, MM, Ak  
NIP. 132 133 391

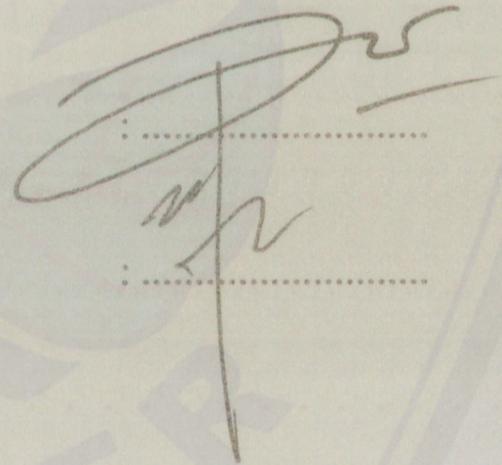
Sekretaris : Drs. Wasito, M.Si, Ak  
NIP. 131 966 372

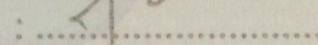
Anggota : Drs. Imam Mas'ud, MM, Ak  
NIP. 131 832 326

: Alfi Arif, SE, Ak  
NIP. 132 232 793





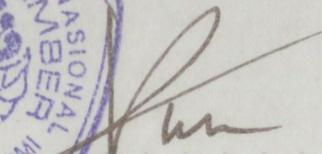






Mengetahui/Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,



  
**Dr. Sarwedi, MM**  
NIP 131 276 658

PERSETUJUAN

Judul skripsi : ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP SLACK ANGGARAN DENGAN VARIABEL MODERAT KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN PADA TINGKAT KEPALA CABANG (Studi Kasus Pada PERUM Pgdadiaan Kanwil Malang Eks Kantor Pemeriksaan Jember)

Nama Mahasiswa : Istiyadi Suhartono

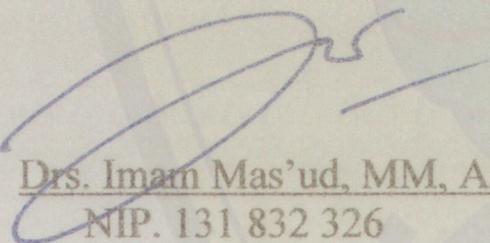
NIM : 000810301139

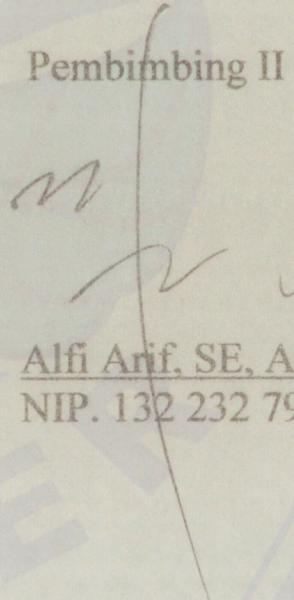
Jurusan : S-1 Akuntansi

25 Juni 2005

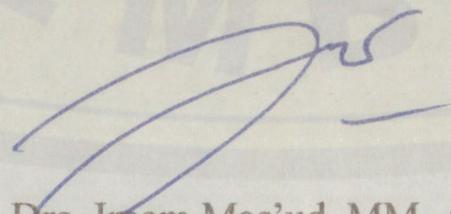
Pembimbing I

Pembimbing II

  
Drs. Imam Mas'ud, MM, Ak  
NIP. 131 832 326

  
Alfi Arif, SE, Ak  
NIP. 132 232 793

Ketua Jurusan

  
Drs. Imam Mas'ud, MM, Ak  
NIP. 131 832 326

PERSETUJUAN

Judul skripsi : ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP SLACK ANGGARAN DENGAN VARIABEL MODERAT KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN PADA TINGKAT KEPALA CABANG (Studi Kasus Pada PERUM Pgadaian Kanwil Malang Eks Kantor Pemeriksaan Jember)

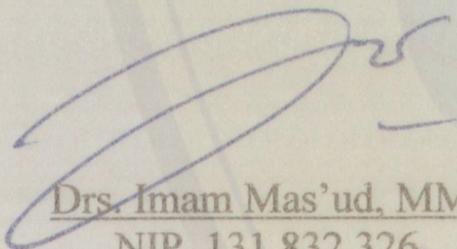
Nama Mahasiswa : Istiyadi Suhartono

NIM : 000810301139

Jurusan : S-1 Akuntansi

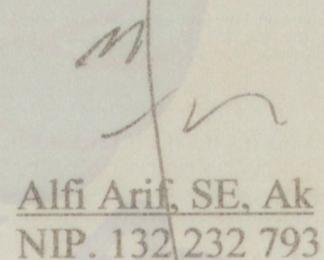
25 Juni 2005

Pembimbing I



Drs. Imam Mas'ud, MM, Ak  
NIP. 131 832 326

Pembimbing II



Alfi Arif, SE, Ak  
NIP. 132 232 793

Ketua Jurusan



Drs. Imam Mas'ud, MM, Ak  
NIP. 131 832 326

♥ MOTTO ♥

Sekali Mengambil Keputusan Pantang

Menyesali Akibatnya... By Istiyadi

AKU ADALAH AIR YANG SIAP MENERJANG SENJUA  
YANG MENGHALANGI JALANMU MENCAPAI  
TUJUAN..... BY ISTIYADI

ALLAH ADALAH SEGALANYA, ISLAM ADALAH  
PENUNTUNKU, MUHAMMAD PANUTANKU...

BY ISTIYADI

## ABSTRAKSI

Penelitian ini berjudul : Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Slack Anggaran Dengan Variabel Komitmen Organisasional Dan Ketidakpastian Lingkungan Pada Tingkat Kepala Cabang (Studi Kasus Pada Perum Pegadaian Kanwil Malang Eks Kantor Pemeriksaan Jember). Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji ada tidaknya pengaruh ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasional terhadap selisih anggaran pada sistem penganggaran partisipasi, secara parsial dan simultan. Pada perusahaan yang bersifat laba bersubsidi penuh.

Penelitian ini menggunakan metode purposive sampling, dan teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah menggunakan rumus Babbie Earl. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 20 (dua puluh) responden. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Sebelum dilakukan uji regresi berganda, maka dilakukan uji asumsi klasik agar hasil yang diperoleh BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*). Uji asumsi klasik yang dilakukan meliputi : uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Variabel dependen (Y) dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran, sedangkan variabel independen (X) dalam penelitian ini yaitu : komitmen organisasional, ketidakpastian lingkungan, serta selisih (slack) anggaran.

Hasil pengujian hipotesis secara parsial dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi ketidakpastian lingkungan akan menaikkan slack anggaran, dan berapapun tingkat komitmen organisasi belum tentu dapat menurunkan slack anggaran. Sedangkan hasil uji secara simultan menunjukkan bahwa interaksi antara partisipasi anggaran, ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasional mempengaruhi slack anggaran, jika ketidakpastian lingkungan tinggi dan komitmen organisasi tinggi maka slack anggaran akan menurun dengan nilai *adjusted R square* ( $R^2$ ) adalah 0,752 atau 75,2 %.

## KATA PENGANTAR

Segala puja dan puji syukur kehadirat Allah S.W.T yang senantiasa melimpahkan rahmat, taufik dan hidayah-Nya. Sehingga skripsi yang berjudul **“ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP SLACK ANGGARAN DENGAN VARIABEL MODERAT KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN PADA TINGKAT KEPALA CABANG”** dapat terselesaikan.

Penyusunan skripsi ini sebagai syarat guna memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa bantuan beberapa pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bpk Dr Sarwedi selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang memberikan izin penulis untuk mengadakan penelitian di PERUM Pegadaian.
2. Bpk Drs Imam Mas'ud, MM, Ak selaku ketua Jurusan Akuntansi dan Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan selama penulis menyelesaikan skripsi ini.
3. Bpk Alfi Arif, SE,Ak selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan selama penulis menyelesaikan skripsi ini.
4. Bpk Minanto, SH selaku Legal Officer PERUM Pegadaian Kanwil Malang yang telah memberi izin dan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian di PERUM Pegadaian Kanwil Malang.
5. Bpk Adam Ramsi, SH selaku Manajer PERUM Pegadaian Cabang Ambulu atas bimbingan dan masukannya.
6. Seluruh Manajer cabang PERUM Pegadaian di Wilayah Eks Pemeriksaan Jember.
7. K.H Abusyairy dan K Mohammad Asyuro atas bimbingan spiritual dan ajaran Thorekoh yang telah diberikan kepada saya.
8. Seseorang yang ada di Surabaya yang telah memberikan inspirasi cinta dan kasih sayang yang tulus, yang menjadi mutiara hidupku yang secara tidak langsung ikut memberikan do'anya serta dukungannya atas terselesaikannya sripsi ini, hanya

ucapan terima kasih dan permohonan maaf atas semua harapan yang pernah kita impikan tapi belum tercapai dan mungkin tidak akan pernah tercapai.

9. Teman-temanku, Ira Setyawati, SE atas bantuannya dan pinjaman SPSS-nya, Syukron, Mas Joko Herlambang, SH, jajaran direksi Indo Jaya Ltd, jajaran direksi PT. Ghanesa Nusantara Tour (Bu Directur : Yunita Indah K, Manajer Internal : Imam Rismanto ***AYO KITA BIKIN GHANESA NUSANTARA HOLDING COMPANY YANG BESAR, KITA BEBASKAN INDONESIA DARI PEMJAJAHAN EKONOMI, HIDUP INDONESIA, MERDEKA !!!***), teman teman akuntansi yang pernah mengenalku dan teman kostku atas kerja sama dan persaudaraan yang telah kita jalin bersama.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, sehingga dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun. Akhirnya penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

PENULIS

3.3 Model Penelitian ..... DAFTAR ISI

3.4 Teknik Pengujian .....

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
HALAMAN ABSTRAKSI .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
I. PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	3
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	4
II. LANDASAN TEORI.....	5
2.1 Penelitian Terdahulu .....	5
2.1.1 Penelitian Niken Widyastuti .....	5
2.1.2 Penelitian Edfan Darlis .....	5
2.1.3 Penelitian Renowulan K.....	5
2.2 Ketidakpastian Lingkungan .....	5
2.3 Komitmen Organisasi .....	6
2.4 Partisipasi Anggaran .....	6
2.5 Senjangan Anggaran .....	7
2.6 Hipotesis.....	7
III. METODE PENELITIAN.....	9
3.1 Sampel Dan Populasi .....	9
3.2 Pengukuran Variabel Penelitian .....	10
3.2.1 Variabel Independen .....	10
3.2.2 Variabel Dependen.....	10

3.3 Model Penelitian .....	11
3.4 Teknik Pengujian .....	11
3.4.1 Uji Validitas Dan Reliabilitas .....	11
3.4.2 Uji Asumsi Klasik.....	11
3.4.3 Uji Hipotesis .....	12
3.5 Sistematika Penelitian.....	13
IV. PEMBAHASAN .....	14
4.1 Perhitungan Populasi Dan Sampel.....	14
4.2 Gambaran Umum Responden .....	14
4.3 Analisis Data Penelitian .....	21
4.3.1 Uji Validitas .....	21
4.3.2 Uji Reliabilitas .....	23
4.3.3 Uji Asumsi Klasik.....	23
4.3.3.1 Uji Normalitas.....	24
4.3.3.2 Uji Multikolinearitas .....	24
4.3.3.3 Uji Heterokesdastisitas.....	25
4.4 Uji Hipotesis .....	25
4.4.1 Uji Hipotesis Pertama .....	25
4.4.2 Uji Hipotesis Kedua.....	28
4.4.3 Uji Hipotesis Ketiga.....	28
V. KESIMPULAN.....	30
DAFTAR PUSTAKA .....	31

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar belakang masalah

Semakin canggihnya perkembangan teknologi berpengaruh pada semakin cepatnya perkembangan perekonomian. Dengan situasi dan kondisi yang demikian jelas sangat berpengaruh pada lingkungan makro dan mikro bagi sebuah perusahaan atau organisasi. Menghadapi kondisi demikian seringkali perusahaan menerapkan sebuah rencana kerja atau *budgeting* yang lebih fleksibel hal ini untuk menghadapi perkembangan yang semakin cepat.

Dalam perencanaan strategis perusahaan, penyusunan anggaran merupakan salah satu hal yang penting dalam menghadapi perkembangan dunia bisnis yang semakin cepat. Oleh karena itu, bawahan diikut sertakan secara langsung dalam proses penyusunan anggaran. Hal ini dinamakan dengan partisipasi. Partisipasi penganggaran ini diperlukan karena bawahan yang mengetahui langsung kondisi bagiannya. Diharapkan dengan partisipasi anggaran akan tercipta anggaran yang sebaik-baiknya, sesuai dengan standar atau kondisi yang diharapkan dimasa yang akan datang.

Namun, hal tersebut tidak selamanya demikian. Banyak faktor yang menyebabkan bawahan melaporkan anggaran tidak seperti yang seharusnya atau ia melakukan senjangan anggaran. Senjangan anggaran biasanya dilakukan dengan meninggikan biaya atau menurunkan pendapatan dari yang seharusnya, supaya anggaran mudah tercapai. (Yulia, 2004). Senjangan anggaran terjadi disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah tingkat ketidakpastian lingkungan yang terjadi diseputar dunia bisnis sebuah perusahaan atau entitas bisnis.

Salah satu penerapan dari penggunaan anggaran adalah penganggaran partisipatif. Penganggaran partisipatif memberikan kesempatan bagi para manajer tingkat bawah untuk ikut menyusun anggaran. Pada umumnya, tujuan menyeluruh dari anggaran dikomunikasikan kepada para manajer, yang kemudian membantu mengembangkan anggaran yang dapat memenuhi tujuan tersebut. Dalam

penganggaran partisipatif, penekanan dilakukan pada pemenuhan tujuan secara umum, bukan pada setiap jenis anggaran (Hansen/Mowen 1997). Dari sistem penganggaran ini mempunyai tiga masalah yang potensial :

1. Penetapan standar yang terlalu tinggi atupun terlalu rendah.
2. Memasukkan senjangan anggaran.
3. Adanya partisipasi semu.

Pada penganggaran partisipatif proses penyusunan anggaran mengizinkan manajer dengan level yang lebih rendah untuk berpartisipasi secara signifikan dalam pembentukan anggaran Alimi 2002 (dalam Lia Fajarini 2003).

Penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan diantaranya adalah penelitian Young (1985), penelitian Govindarajan (1986), penelitian Dunk (1993), penelitian Nauri dan Parther (1995), penelitian Edfan Darlis (2001), yang meneliti hal serupa yaitu masalah hubungan antara senjangan anggaran dengan partisipasi anggaran, menghasilkan hasil yang beragam. Hasil demikian disebabkan karena beberapa peneliti mengajukan berbagai variabel moderat yang beragam dalam menerangkan terjadinya senjangan anggaran. Namun beberapa penelitian terakhir telah menggunakan instrumen yang sama yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh Niken Widyastuti (2000), Reno Wulan K (2003), Lia Fajarini (2003), sehingga hasil yang didapat dari penelitian hampir mengerucut pada suatu kesimpulan yang bersifat general tentang penyebab terjadinya senjangan anggaran.

Dalam penelitian ini, penulis mencoba untuk meneliti sampai sejauh mana pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap senjangan anggaran, dalam penelitian ini peneliti menyajikan variabel komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan. Hal ini pernah diteliti oleh Edfan Darlis pada tahun 2001, namun beliau meneliti pada organisasi laba, dengan hasil komitmen yang timbul masih mempertimbangkan *cost benefitnya*, dengan demikian komitmen organisasi belum cukup kuat mempengaruhi individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran tidak melakukan senjangan anggaran. Hasil keduanya yaitu ketidak pastian lingkungan, baik internal maupun eksternal perusahaan, tidak signifikan mempengaruhi individu dalam menyusun anggaran untuk melakukan senjangan anggaran. Sedangkan

penelitian ini difokuskan pada organisasi laba bersubsidi, dimana laba rugi dari usaha organisasi ini tidak berpengaruh terhadap kelangsungan hidup organisasi dalam jangka waktu yang cukup panjang.

Rencana penelitian ini, memakai instrumen yang sama seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Niken Widyastuti (2000), Reno Wulan K (2003), Lia Fajarini (2003), karena penulis ingin hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian yang serupa untuk membentuk kesimpulan yang bersifat general tentang penyebab terjadinya senjangan anggaran pada beberapa model bentuk perusahaan atau organisasi, yaitu organisasi berorientasi laba, organisasi nirlaba, dan organisasi laba bersubsidi penuh.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang telah dilakukan oleh Edfan Darlis pada tahun 2001, dan penelitian ini meneliti pada perusahaan laba yang bersifat bersubsidi penuh dari pemerintah.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang dikemukakan, maka dapat dirumuskan pokok permasalahan penelitian ini :

1. Apakah ketidakpastian lingkungan yang tinggi akan berpengaruh terhadap terjadinya senjangan anggaran pada penganggaran partisipasi.
2. Apakah komitmen organisasi yang rendah mempengaruhi senjangan anggaran pada sistem penganggaran partisipatif.
3. Apakah komitmen organisasi yang rendah dan ketidakpastian lingkungan yang tinggi secara simultan berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada sistem penganggaran partisipasi.

## 1.3 Tujuan Penelitian

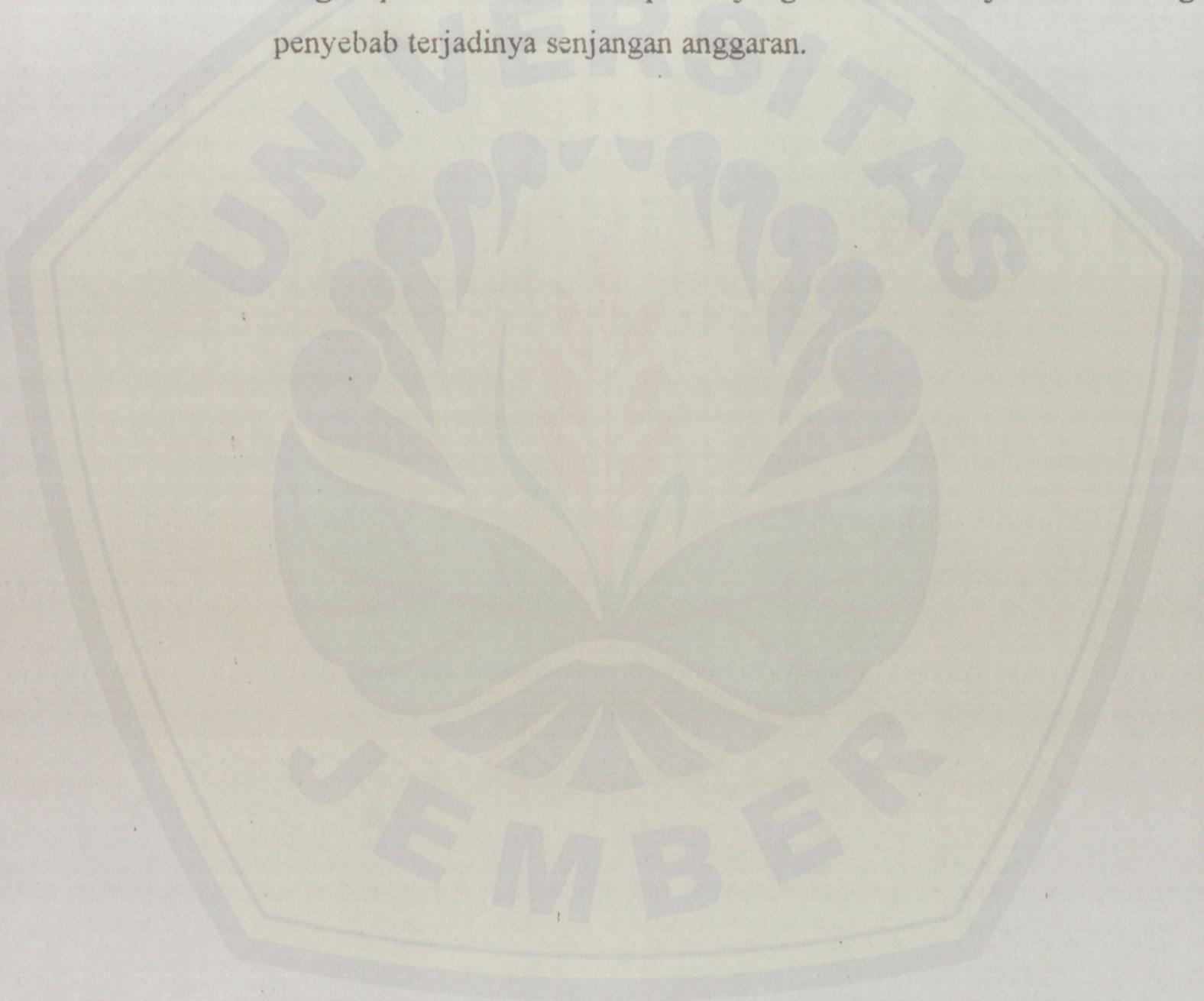
Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji ada tidaknya pengaruh ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran

pada penganggaran partisipasi, secara parsial maupun simultan. Pada perusahaan yang bersifat laba bersubsidi penuh.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Memberikan bukti empiris tentang sejauh mana ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi akan berpengaruh pada senjangan anggaran partisipasi pada organisasi laba yang bersubsidi.
2. Dapat memberi bahan acuan pada penelitian selanjutnya, dalam rangka pembentukan kesimpulan yang bersifat menyeluruh tentang penyebab terjadinya senjangan anggaran.





## II. LANDASAN TEORI

### 2.1 Penelitian Terdahulu.

#### 2.1.1 Penelitian Niken Widyastuti (2000)

Penelitian ini mengambil sampel data dari PT Semen Gresik, Tbk dengan hasil bahwa partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran mengurangi terjadinya senjangan anggaran.

#### 2.1.2 Penelitian Edfan Darlis (2001).

Penelitian ini mengambil sampel pada perusahaan manufaktur yang listed di BEJ, menghasilkan bahwa komitmen yang timbul masih mempertimbangkan cost benefit, dengan demikian komitmen organisasi belum cukup kuat mempengaruhi individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran tidak melakukan slack anggaran. Hasil keduanya yaitu ketidakpastian lingkungan baik internal maupun eksternal perusahaan tidak signifikan mempengaruhi individu dalam menyusun anggaran untuk melakukan senjangan anggaran. Dalam penelitian ini yang dijadikan obyek adalah perusahaan manufaktur.

#### 2.1.3 Penelitian Reno Wulan K (2003)

Penelitian ini mengambil sampel data dari organisasi nirlaba, yaitu pada tingkat manajerial di pemerintahan Kabupaten Jember, dengan hasil partisipasi anggaran menyebabkan senjangan anggaran dan ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh pada senjangan anggaran.

### 2.2 Ketidakpastian Lingkungan.

Di dalam dunia usaha yang semakin berkembang, faktor lingkungan juga menjadi faktor penentu dalam keberhasilan tujuan atau goal dari sebuah perusahaan atau organisasi. Ketidakpastian lingkungan yang semakin meningkat membuat sebuah organisasi atau perusahaan untuk benar-benar menyusun anggaran yang dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan yang semakin meningkat. Miliken 1987 (dalam Darlis 2000) berpendapat bahwa ketidakpastian lingkungan adalah rasa ketidakmampuan individu untuk memprediksi lingkungan

yang dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan yang semakin meningkat. Miliken 1987 (dalam Darlis 2000) berpendapat bahwa ketidakpastian lingkungan adalah rasa ketidakmampuan individu untuk memprediksi lingkungan secara akurat. Sumber utama ketidakpastian lingkungan adalah pesaing, konsumen, dan kelompok pembuat aturan (Kern dan Kerr, 1993, dalam Darlis 2000)

Penelitian Govindarajan 1986 (dalam Darlis 2001) mengatakan bahwa ketidakpastian lingkungan akan berpengaruh terhadap partisipasi yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dalam penelitian Ducan tahun 1972 menyebutkan bahwa dalam ketidakpastian lingkungan yang rendah (keadaan relatif stabil), individu dapat memprediksikan langkah-langkah yang akan diambil dapat direncanakan dengan lebih akurat dan juga sebaliknya, jika ketidakpastian lingkungan yang tinggi individu akan sulit memprediksi langkah-langkah yang akan diambil.

### 2.3 Komitmen Organisasi

Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi (Mowday et al., 1979, dalam Darlis 2001). Individu berkomitmen tinggi akan mendahulukan kepentingan organisasi (Pinder 1984, dalam Darlis 2001) serta berusaha agar organisasi lebih produktif dan rofitable (Luthans 1998, dalam Darlis 2001). Bagi individu berkomitmen tinggi, pencapaian tujuan organisasi merupakan hal penting yang harus dicapai (Angel dan Perry 1981, dalam Darlis 2001)

### 2.4 Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan salah satu metode penyusunan anggaran yang digunakan oleh sebuah organisasi atau perusahaan untuk menghadapi sebuah ketidakpastian lingkungan, dimana dalam model penganggaran partisipasi setiap anggota organisasi atau perusahaan yang mempunyai andil dalam keberhasilan pencapaian sebuah tujuan organisasi terlibat secara langsung dalam proses pembuatannya.

Partisipasi anggaran adalah suatu proses dimana individu-individu terlibat di dalamnya dan mempunyai pengaruh pada penyusunan target anggaran Brownei,

1982 (dalam Muryati 2001), dan menurut Miliani 1975 (dalam Darlis, 2001) adalah tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan individu dalam proses perancangan anggaran.

Definisi lain dikemukakan oleh Brownell 1982 (dalam Jefri 2003) partisipasi anggaran adalah luasnya manajer terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penentuan anggaran. Govindarajan 1992 (dalam Jefry 2003) menjelaskan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif untuk memotivasi manajer yaitu kecenderungan dari bawahan untuk menerima target anggaran bila mereka turut serta memegang kendali daripada anggaran tersebut ditetapkan secara sepihak.

## 2.5 Senjangan Anggaran

Menurut Hansen dan Mowwen 1997 senjangan anggaran timbul apabila manajer sengaja menetapkan pendapatan terlalu rendah atau menetapkan biaya terlalu tinggi. Sedangkan menurut Antony dan Govindarajan 1998 (dalam Darlis, 2001) mendefinisikan senjangan anggaran sebagai perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik bagi perusahaan. Hal ini dilakukan dengan menentukan penerimaan yang lebih rendah dan menganggarkan biaya yang lebih tinggi dari kemampuan yang sesungguhnya. Tujuannya agar target dapat mudah dicapai oleh karyawan.

## 2.6 Hipotesis

Berdasarkan landasan teori di atas maka peneliti mengambil tiga hipotesis yaitu :

- H1 : Partisipasi anggaran akan menaikkan senjangan anggaran jika bawahan menghadapi kondisi ketidak pastian lingkungan yang tinggi pada organisasi atau perusahaan laba bersubsidi.
- H2 : Partisipasi anggaran akan menaikkan senjangan anggaran apabila bawahan memiliki komitmen organisasi rendah pada organisasi laba bersubsidi.
- H3 : partisipasi anggaran akan menaikkan senjangan anggaran apabila bawahan mempunyai komitmen organisasi yang rendah, dan

menghadapi kondisi ketidakpastian yang tinggi pada organisasi laba bersubsidi.



### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Sampel dan Populasinya

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling (judgement sampling) yaitu pemilihan sampel secara tidak acak. Sampel yang dipilih oleh peneliti adalah tingkatan manajerial dalam Perum Pegadaian Kanwil Malang eks kantor pemeriksaan Jember yang populasinya terdiri dari 20 kantor cabang, dengan responden para manajer cabang. Alasan mengapa penulis mengambil populasi ini adalah karena pada tingkat jabatan tersebut ikut menyusun dan menentukan anggaran di lingkungan Perum Pegadaian Kanwil Malang, dan secara langsung berhadapan dengan ketidakpastian lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan.

Pengambilan data dilakukan dengan mengirimkan kuisisioner lewat pos pada setiap cabang yang berada dibawah wilayah Perum Pegadaian Kanwil Malang. Untuk menentukan besarnya sampel dipergunakan rumus Babbie Earl (dalam Haryati, 2001), dengan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N.Pq}{(N-1) D+Pq}$$

$$\text{Dimana } D = \frac{B^2}{4}$$

**keterangan :**

N : jumlah populasi

P : untuk meminimalkan resiko sampling digunakan standar error 0,5

n : jumlah sampel yang digunakan

q :  $(1-p) = 0,5$

B : Bound of error/kelonggaran kesalahan diperkirakan berinterval

### 3.2 Pengukuran Variabel Penelitian

#### 3.2.1 Variabel Independen

##### Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan dinilai menggunakan 12 item pertanyaan yang dikembangkan oleh Duncan 1972. Item-item pertanyaan diskor dengan menggunakan skala 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju).

##### Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi diukur dengan sembilan item pertanyaan dari instrumen R.T Mowday, RM Steers and LW Porter 1978 dengan sembilan pertanyaan dan skor antara 1 sampai dengan 7

##### Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran diukur menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Miliani 1975 (dalam Lia Fajarini) dengan skor 1 sampai dengan 7, instrumen ini dipilih karena telah teruji cronbach alpha-nya oleh beberapa peneliti antara lain : Brownell 1982 dengan alpha 0,79 ; Brownell 1985 dengan alpha 0,88 ; Brownell dan Innes 1986 dengan alpha 0,75 ; Dunk 1993 dengan alpha 0,88.

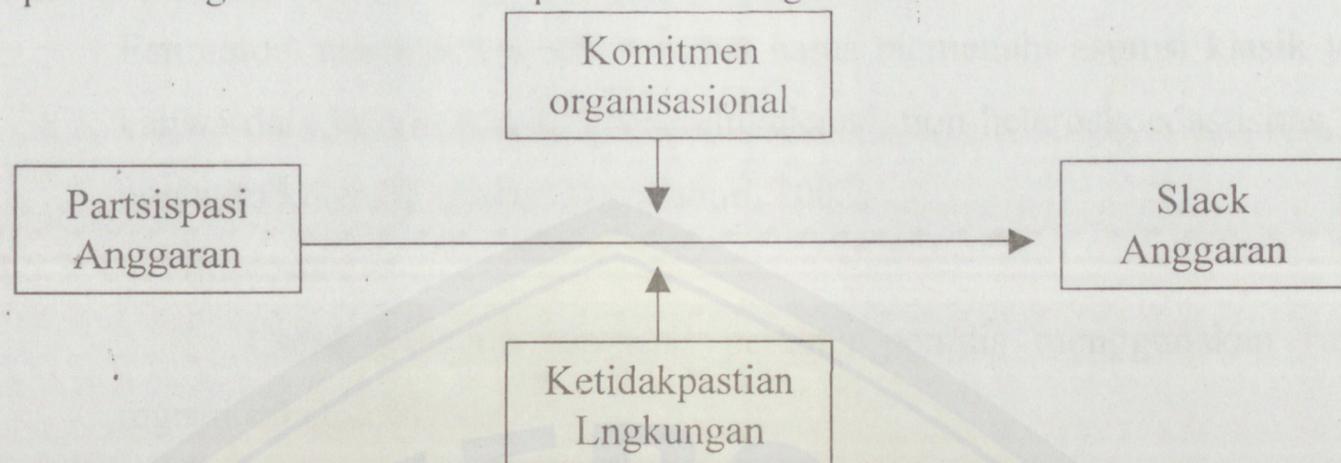
#### 3.2.1 Variabel Dependen

##### Senjangan Anggaran

Item-item yang digunakan untuk mengukur senjangan anggaran mengacu pada daftar pertanyaan yang digunakan Dunk 1993, yang terdiri dari 6 item pertanyaan dengan skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju dan skor 5 untuk jawaban sangat setuju.

### 3.3 Model Penelitian

Hubungan antara variabel independen dan dependen dalam penelitian ini dapat diterangkan dalam model penelitian sebagai berikut :

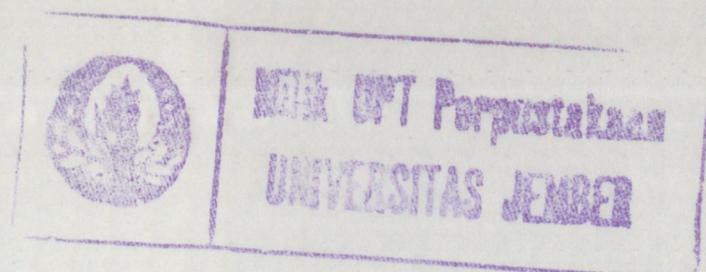


### 3.4 Teknik Pengujian Data

#### 3.4.1 Uji Validitas dan reabilitas

Validitas menunjukkan suatu instrumen tersebut dapat mengukur *construct* sesuai dengan yang diharapkan peneliti Indriantoro 1999 (dalam Lia Fajarini 2003) Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasi antara setiap item instrumen dengan total skor masing-masing item (Arikunto, 1992). Teknik korelasi yang digunakan adalah product moment (Pearson Corelation). Kriteria yang ditetapkan untuk mengukur valid tidaknya suatu data adalah r-hitung (koofisien korelasi) lebih besar dari r-tabel (nilai kritis) pada taraf signifikan 0,05. Jika koofisien korelasi lebih besar dari nilai kritis maka alat pengukur tersebut dikatakan valid.

Sedangkan uji reliabilitas dimaksud untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama (dalam Murtiyani, 2001: 552). Pengujian ini dilakukan dengan menghitung Cronbach Alpha dari masing-masing item dalam suatu variabel. Menurut Nunaly (dalam Lia Fajarini 2003) instrumen yang dipakai dalam variabel tersebut dikatakan reliabel apabila Cronbach Alpha lebih dari 0,05



Untuk pengujian hipotesis ketiga penulis memakai rumus regresi sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1 X_{PA} + b_2 X_{km} + b_3 X_{Kt} + b_4 X_{PA} X_{Kt} X_{km}$$

Y = Senjangan anggaran

$X_{PA}$  = Partisipasi anggaran

$X_{km}$  = Komitmen organisasi

$X_{Kt}$  = Ketidakpastian lingkungan

$X_{PA} X_{Kt} X_{km}$  = interaksi  $X_{PA}$ ,  $X_{Kt}$  dan  $X_{km}$

B1-4 = Koefisien Regresi

### 3.5 SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Penulisan penelitian ini terbagi dalam lima bab dan beberapa sub bab yang sesuai dengan kepentingan penulisan. Masing-masing bab berisi pokok bahasan sebagai berikut :

#### Bab I Pendahuluan

Bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan serta manfaat penelitian

#### Bab II Landasan Teori

Bab ini berisis tentang teori yang relevan dengan penelitian ini guna mendukung pembahasan pada bab sebelumnya

#### Bab III Metodologi Penelitian

Bab ini mengemukakan metode yang digunakan oleh peneliti untuk melaksanakan penelitian ini.

#### Bab IV Hasil dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang pembahasan hasil penelitian dan analisa yang telah dikumpulkan

#### Bab V Kesimpulan dan Saran

Bab ini membahas tentang kesimpulan dari penelitian yang dilakukan, serta kelemahan dan saran untuk penelitian selanjutnya.

## IV. PEMBAHASAN

## 4.1 Perhitungan Populasi dan Sampel.

Dari perhitungan populasi yang dilakukan peneliti didapatkan bahwa dengan menggunakan rumus yaitu :

$$n = \frac{N.Pq}{(N-1)D + Pq}$$

$$\text{Dimana } D = \frac{B^2}{4}$$

maka,

$$n = \frac{20 \times (0.5 \times 0.5)}{(20-1) 0.0025 + (0.5 \times 0.5)}$$

$$n = 19$$

Berdasarkan perhitungan rumus tersebut dari populasi sebesar 20 orang sampel minimum yang harus diambil sebanyak 19 orang.

## 4.2 Gambaran Umum Responden.

Perum Pegadaian Kanwil Malang pertama kali didirikan pada tahun 1976 dengan nama Kantor Daerah Inspeksi (KDI) Jatim Nusra III yang terdiri dari Jawa Timur bagian timur, Denpasar, Kupang, Mataram yang membawahi 58 Kantor Cabang dengan lokasi kantor KDI di Jalan Samanhudi 47 Jember (sekarang kantor Cabang Jember) dengan tujuan untuk memperluas daerah operasi dan melayani masyarakat sesuai dengan misi Pegadaian, yaitu mencegah praktek ijon, pegadaian gelap, riba dan pinjaman tidak wajar lainnya.

Tahun 1981 KDI Nusra III dipisah menjadi KDI XI Jember dan KDI XIV Denpasar. KDI Jember yang berlokasi di jalan Kalimantan no 84 Jember terdiri dari 4 Kantor Daerah Pemeriksaan yang meliputi :

1. KDP Jember membawahi 10 Kantor Cabang.
2. KDP Bondowoso membawahi 9 Kantor Cabang.
3. KDP Probolinggo membawahi 9 Kantor Cabang.
4. KDP Pasuruan membawahi 8 Kantor Cabang.

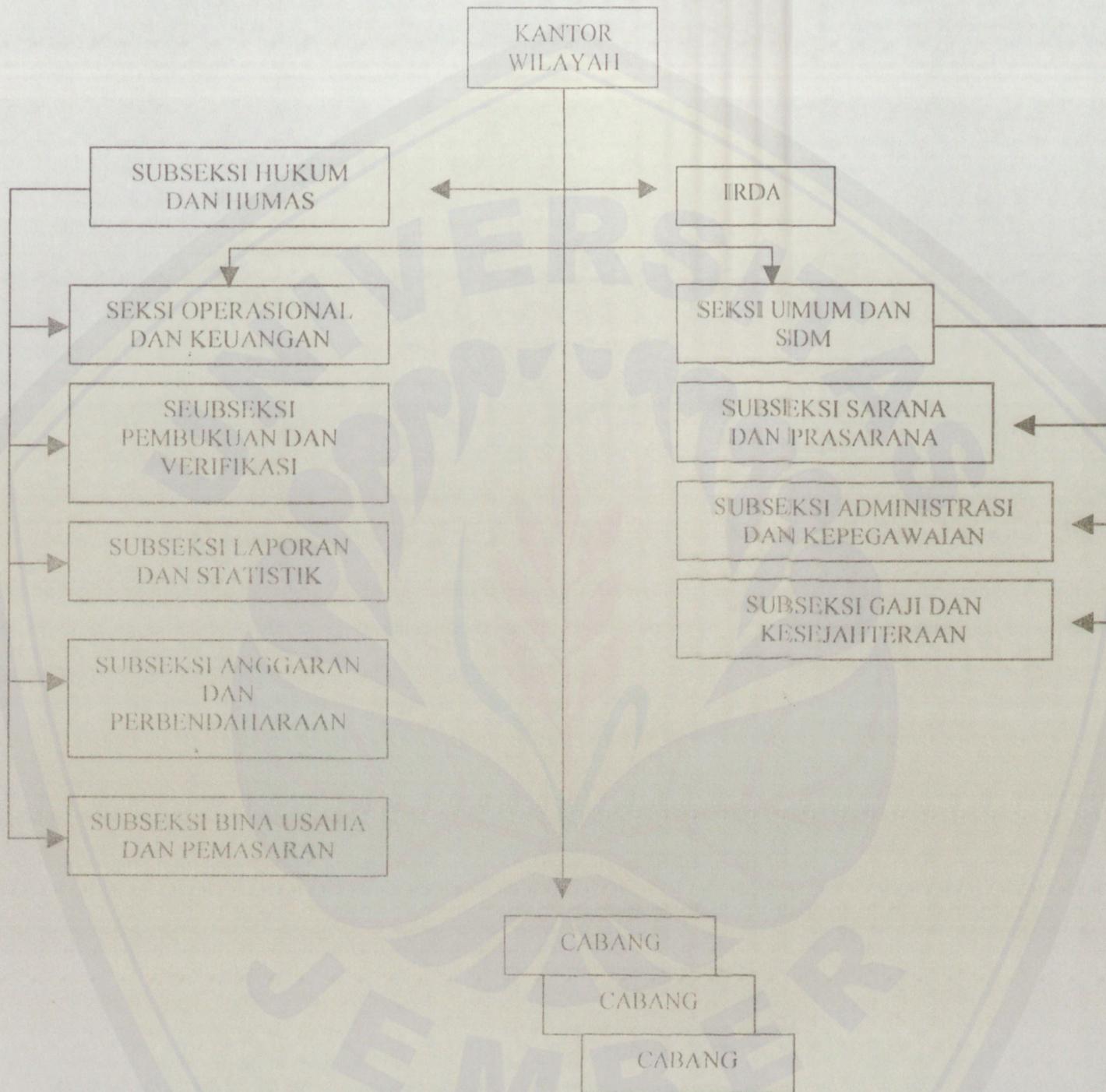
Kemudian KDP Jember dan KDP Bondowoso digabung menjadi KDP Jember. Tahun 1990 berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 10 tahun 1990 tanggal 10 maret 1990, yang dituangkan dalam Lembaran Negara nomor 14 tahun 1990 ditetapkan bentuk perusahaan Jawatan (Perjan) Pegadaian menjadi Perum Pegadaian. Dengan perubahan status perusahaan, KDI IX Jember berubah menjadi kantor daerah XI Jember dan Kantor Daerah Pemeriksaan diitiadakan, kemudian berubah lagi menjadi Kantor Wilayah Malang. Dengan perubahan ini, pusat kendali manajemen dan operasional berada dibawah Kantor Wilayah langsung.

Yang menjadi obyek penelitian pada skripsi ini adalah jajaran manajer cabang eks kantor daerah pemeriksaan Jember yang terdiri dari 20 cabang yaitu :

1. Cabang Jember
2. Cabang Tegal Boto
3. Cabang Ambulu.
4. Cabang Puger.
5. Cabang Tanggul Wetan.
6. Cabang Kalisat.
7. Cabang Sukowono.
8. Cabang Bandowoso.
9. Cabang Wonosari.
10. Cabang Prajegan.
11. Cabang Situbondo.
12. Cabang Panarukan.
13. Cabang Asembagus.
14. Cabang Kalibaru.
15. Cabang Genteng.
16. Cabang Rogojampi.
17. Cabang Celuring.
18. Cabang Muncar.
19. Cabang Banyuwangi.
20. Cabang Besuki.

Untuk struktur organisasi yang ada pada Perum Pegadaian Kantor Wilayah Malang sebagai berikut :

STRUKTUR ORGANISASI  
PERUM PEGADAIAN KANWIL MALANG



SUMBER DATA : Perum Pegadaian Kanwil Malang

Dari struktur organisasi diatas maka, deskripsi pekerjaan sebagai berikut :

1. Kepala Kantor Wilayah, mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut
  - Menyusun rencana kerja dan anggaran belanja dan penerimaan.

- Menyelenggarakan pembinaan operasi cabang dan pemasaran usaha gadai dan usaha lainnya.
  - Menyelenggarakan pengelolaan keuangan dan administrasi serta pelaporan keuangan perusahaan sesuai dengan peraturan dan ketentuan.
  - Menyelenggarakan pengawasan dan pengendalian operasional perusahaan diwilayahnya agar dapat berjalan lancar sesuai dengan tujuan perusahaan.
  - Mewakili direksi dalam melaksanakan kepentingan perusahaan dalam rangka meningkatkan citra perusahaan.
  - Melaporkan pelaksanaan tugas operasional perusahaan secara berkala kepada Direksi sebagai bahan penyusunan program kerja tahun berikutnya.
2. Seksi operasi pemasaran dan keuangan mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut :
- Menyiapkan rencana kerja dan anggaran kantor wilayah dan membuat RKAP seksi operasional dan keuangan
  - Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan operasional usaha gadai, menetapkan target omset penjualan dan pendapatan serta pembinaan operasional usaha gadai dan usaha lain sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam rangka meningkatkan pendapatan perusahaan.
  - Menyelenggarakan promosi dan pemasaran usaha gadai dan usaha lain sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam rangka meningkatkan pangsa pasar.
  - Menyelenggarakan perbendaharaan, verifikasi dan pembukuan dokumen keuangan perusahaan sesuai dengan manual pedoman akuntansi agar pengelolaan keuangan secara efektif, efisien dan accountable.
  - Merencanakan kebutuhan dan alokasi modal kerja, administrasi dan pelaporan keuangan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam rangka menjamin kelancaran pelayanan operasional perusahaan.
  - Menyusun laporan pertanggungjawaban pelaksanaan seksi operasi dan keuangan sebagai bahan penyusunan program kerja berikutnya serta memberikan saran-saran dalam rangka kebijakan Kepala Kantor Wilayah.

3. Subseksi bina usaha dan pemasaran.

- Menyiapkan rencana kerja dan anggaran subseksi bina usaha dan pemasaran.
- Mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan operasional usaha gadai dan usaha lain.
- Merencanakan pembinaan taksiran dan pagu kredit serta mengembangkan prosedur pelayanan usaha gadai dan usaha lain sesuai dengan ketentuan yang berlaku diperusahaan.
- Menyusun laporan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas pekerjaan sebagai bahan penyusunan program kerja tahunan berikutnya.

4. Subseksi anggaran dan perbendaharaan.

- Menyiapkan bahan penyusunan RKAP kantor wilayah sesuai dengan penyusunan anggaran.
- Menghimpun dan mengusulkan kebutuhan alokasi anggaran serta membuat rekapitulasi realisasi anggaran kantor wilayah dalam rangka peningkatan pelayanan kepada nasabah.
- Menyiapkan kebutuhan arus kas dan bank serta melaksanakan pembayaran kegiatan operasional, kesejahteraan dan penghasilan pegawai sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam rangka meningkatkan kesejahteraan pegawai.
- Menyusun laporan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas pekerjaan sebagai bahan pertimbangan penyusunan program kerja berikutnya.

5. Subseksi verifikasi dan pembukuan.

- Menyusun rencana kerja dan anggaran pada subseksi verifikasi dan pembukuan.
- Melaksanakan verifikasi terhadap kebenaran kode perkiraan dan atau mata anggaran serta kweabsahan dan kewajaran transaksi keuangan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- Melaksanakan pembukuan dokumen dan membuat laporan keuangan perusahaan sesuai dengan manual akuntansi perusahaan agar laporan keuangan perusahaan tepat waktu.
- Menyusun laporan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas dan kerja.

6. Subseksi statistik dan laporan.

- Menyiapkan rencana kerja dan anggaran subseksi statistik dan pelaporan agar pelaksanaan tugas berjalan lancar dan terpadu.
- Mengolah data operasional perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku sebagai bahan penyusunan laporan statistik.
- Menyusun laporan pertanggungjawaban tugas dan kerja.

7. Seksi umum dan SDM.

- Menyusun rencana kerja dan anggaran seksi umum dan SDM.
- Merencanakan mutasi, promosi, pendidikan, dan pelatihan pegawai.
- Menyelenggarakan administrasi perkantoran dan pemataan surat atau dokumen.
- Mengelola gedung kantor dan pembangunan, perbaikan, perawatan, dan pemeliharaan gedung kantor serta pengawasan terhadap pelaksanaan pembangunan.
- Menyusun laporan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas pada seksi umum.

8. Subseksi administrasi kepegawaian.

- Menyusun RKAP subseksi administrasi kepegawaian dalam rangka menyiapkan tenaga operasional perusahaan.
- Memproses kebijakan kepala kantor wilayah dalam hal rekrutmen, pendidikan, dan pelatihan, mutasi dan promosi pegawai serta penunjukkan jabatan.
- Melakukan evaluasi kinerja pegawai serta melakukan koordinasi dalam rangka penilaian prestasi kerja pegawai.
- Menyelenggarakan administrasi, kepangkatan, kenaikan gaji berkala pegawai.
- Memproses hukum disiplin, pemberhentian, pemensiunan pegawai.

9. Subseksi sarana dan prasarana.

- Menyusun RKAP subseksi sarana dan prasarana.
- Melaksanakan dan mengevaluasi kebutuhan sarana dan prasarana kantor kantor cabang dan kantor wilayah.
- Melaksanakan dan mengevaluasi pelaksanaan pemeliharaan, perawatan dan pembangunan gedung serta perkantoran.

- Menyelenggarakan administrasi perkantoran serta penataan surat dan dokumen perusahaan.
- Menyusun laporan pertanggungjawaban.

10. Subseksi gaji dan kesejahteraan.

- Menyusun RKAP subseksi gaji dan kesejahteraan.
- Memproses gaji, tunjangan, potongan penghasilan pegawai.
- Memproses perjalanan dinas dan mengevaluasi pertanggungjawabannya.
- Mengurus cuti, lembur, JHT dan santunan pegawai.
- Menyusun laporan pertanggungjawaban.

11. Subseksi hukum dan kehumasan.

- Menyusun RKAP subseksi hukum dan kehumasan.
- Melaksanakan, membina, dan mengendalikan informasi dan publikasi kegiatan perusahaan.
- Menyelenggarakan kegiatan kehumasan, pameran, sarasehan, seminar, dan konferensi.
- Memproses produk hukum dan peraturan atau ketentuan yang menjadi kewenangan kantor wilayah.
- Memproses tuntutan ganti rugi dan penyelesaian masalah hukum yang berkaitan masalah hukum yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan baik dengan pihak intern maupun eksternal.

12. Kantor cabang.

- Menyusun RKAP kantor cabang yang kemudian diajukan ke Kanwil
- Melaksanakan usaha pegadaian dan usaha lain sesuai dengan peraturan.
- Menyusun laporan pertanggungjawaban kantor cabang.

Para manajer cabang tersebut mengajukan rencana anggaran dalam satu tahun sekali ke Kanwil Malang yang kemudian diajukan ke kantor pusat di Jakarta. Yang kemudian hasil pembahasan dari kantor pusat dikembalikan ke kantor wilayah dan kantor cabang seluruh Indonesia.

## 4.3 Analisis Data Penelitian.

## 4.3.1 Uji Validitas.

Hasil pengujian validitas atas variabel penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat dilihat pada tabel-tabel sebagai berikut :

Tabel 1

## Uji validitas variabel ketidakpastian lingkungan

Item	Total Corelation	Keterangan
1	0.1194	Tidak Valid
2	0.4172	Valid
3	0.7666	Valid
4	0.7496	Valid
5	0.4806	Valid
6	0.4039	Valid
7	0.7525	Valid
8	0.7321	Valid
9	0.8333	Valid
10	0.6019	Valid
11	0.3036	Valid
12	0.1356	Tidak Valid

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Tabel 2

## Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi

Item	Total Corelation	Keterangan
1	0.45909	Valid
2	0.4434	Valid
3	0.4289	Valid
4	0.1833	Tidak Valid
5	0.4037	Valid
6	0.5965	Valid

7	0.6457	Valid
8	0.6360	Valid
9	0.5426	Valid
10	0.3857	Valid
11	0.5899	Valid
12	0.6778	Valid
13	0.2295	Tidak Valid
14	0.4734	Valid
15	0.7113	Valid

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Tabel 3

Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran

Item	Total Corelation	Keterangan
1	0.6157	Valid
2	0.5370	Valid
3	0.6554	Valid
4	.3008	Valid
5	0.5814	Valid
6	0.6614	Valid

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Tabel 4  
Uji Validitas Variabel Slack Anggaran

Item	Total Corelation	Keterangan
1	0.4762	Valid
2	0.2936	Valid
3	0.3598	Valid
4	0.4567	Valid
5	0.5570	Valid
6	0.5443	Valid

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Dari rangkuman hasil pengujian validitas atas variabel penelitian dapat dilihat bahwa terdapat beberapa item yang dinyatakan tidak valid karena memiliki  $r$  hitung (Total Corelation) yang dimiliki data tersebut lebih kecil dari  $r$  tabel yaitu sebesar 0.284 dan item tersebut harus dikeluarkan dari pengujian data selanjutnya.

#### 4.3.2 Uji Reliabilitas.

Hasil dari pengujian reliabilitas pada variabel penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5  
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach Alpha Coefficient	Keterangan
Ketidakpastian lingkungan (Xk)	0.8547	Reliabel
Komitmen Organisasi (XK)	0.8275	Reliabel
Partisipasi Anggaran (Xpa)	0.7943	Reliabel
Slack Anggaran (Y)	0.7060	Reliabel

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Dari tabel diatas terlihat bahwa instrumen seluruh variabel telah reliabel karena memiliki nilai cronbach alpha coefficient lebih dari 0.6 dengan demikian data yang berhasil dikumpulkan dalam penelitian ini dapat diandalkan apabila digunakan untuk mengukur kembali obyek yang sama dan hasil yang ditunjukkan relatif tidak berbeda.

#### 4.3.3 Uji Asumsi Klasik.

Untuk mendapatkan hasil suatu instrumen persamaan regresi linier yang BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*) yang mencerminkan data berdistribusi normal, non multikolinieritas dan homokedastisitas sebelum dilakukan analisis lebih lanjut terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik

##### 4.3.3.1 Uji Normalitas.

Tabel 6

Hasil Uji Normalitas Instrumen Penelitian

Variabel	Kolmogorov Smirnov	Keterangan
Ketidakpastian lingkungan (Xk)	0.750	Normal
Komitmen Organisasi (XK)	0.780	Normal
Partisipasi Anggaran (Xpa)	0.671	Normal
Slack Anggaran (Y)	0.668	Normal

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Dari hasil uji normalitas data dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian dianggap normal, karena hasil uji normalitas lebih dari 0.05

##### 4.3.3.2 Uji Multikolinieritas.

Hasil dari pengujian multikolinieritas yang dilakukan dalam regresi linier berganda dapat dilihat dalam tabel berikut 7 ini :

Tabel 7

## Hasil Uji Multikolinearitas Regresi Pertama

Variabel	VIF	Keterangan
Partisipasi Anggaran (Xpa)	1.045	Non Multikolinearitas
Ketidakpastian Lingkungan (Xkt)	1.153	Non Multikolinearitas
Interaksi Xpa dan Xkt	1.126	Non Multikolinearitas

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Tabel 8

## Hasil Uji Multikolinearitas Regresi Kedua

Variabel	VIF	Keterangan
Partisipasi Anggaran (Xpa)	1.012	Non Multikolinearitas
Komitmen Organisasi (Xkm)	247.165	Multikolinearitas
Interaksi Xpa dan Xkt	273.967	Multikolinearitas

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Tabel 9

## Hasil Uji Multikoleniaritas Regresi Ketiga

Variabel	VIF	Keterangan
Partisipasi Anggaran (Xpa)	1.343	Non Multikolinearitas
Ketidakpastian Lingkungan (Xkt)	35.578	Multikolinearitas
Komitmen Organisasi (Xkm)	282.698	Multikolinearitas
Interaksi Xpa, Xkt dan Xkm	458.624	Multikolinearitas

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Dari hasil pengujian multikolinearitas terdapat variabel yang multikolerasi yaitu pada regresi kedua pada variabel komitmen organisasi, pada regresi ketiga pada variabel ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi, namun tidak semua multikolinearitas buruk seperti halnya yang telah dikemukakan oleh Maryanto dalam Lia Fajarini 2003, multikolinearitas juga dialami pada variabel penelitian Reno Wulan dan

pengolahan data tetap dilakukan karena variabel yang diteliti cenderung menyebabkan terjadinya multikolinearitas, multikolinearitas yang terjadi pada penelitian ini disebabkan karena memang variabel tersebut interaksi variabel tersebut mengandung multikolinearitas. Jadi meskipun terjadi multikolinearitas pengujian tetap dilakukan.

#### 4.3.3.3 Uji heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas pada variabel independen dapat dilihat pada tabel 10 berikut ini :

Tabel 10  
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Nilai Residu	Keterangan
Partisipasi Anggaran (Xpa)	0.080	Non Heteroskedastisitas
Ketidakpastian Lingkungan (Xkt)	0.111	Non Heteroskedastisitas
Komitmen Organisasi (Xkm)	0.069	Non Heteroskedastisitas

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Hasil uji heteroskedastisitas didapatkan bahwa semua variabel independen lolos uji heteroskedastisitas, dikarenakan r hitung yang didapatkan lebih tinggi dari r tabel dengan 0.01. sehingga layak digunakan dalam uji selanjutnya.

## 4.4 Uji Hipotesis

## 4.4.1 Uji Hipotesis Pertama.

Tabel 11  
Hasil Regresi Linier Pertama

Simbol	Koefisien $\beta$	Koefisien Regresi	T Hitung	Sig
Xpa	$\beta_1$	-0.402	-0.706	0.491
Xkt	$\beta_2$	0.727	15.928	0.000
Interaksi Xpa dan Xkt	$\beta_3$	0.007039	0.554	0.587

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Konstanta : 1.270

Probabilitas signifikan : 0.000

Probabilitas : 0.05

Berdasarkan pada tabel diatas dapat disusun persamaan regresi linier berganda :

$$Y = 1.270 + (-0.402)X_{pa} + 0.727X_{kt} + 0.007039X_{pa}X_{kt}$$

Dari pendekatan interaksi yang bertujuan untuk menjelaskan bahwa variabel senjangan anggaran dipengaruhi oleh interaksi antara variabel independen (partisipasi anggaran/ $X_{pa}$ ) dengan variabel moderating (ketidakpastian lingkungan/ $X_{kt}$ ) menunjukkan bahwa koefisien interaksi  $X_{pa}$  dan  $X_{kt}$  memiliki nilai probabilitas sebesar 0.000 dan lebih kecil dari nilai signifikansi sebesar 0.005

## 4.4.2 Uji Hipotesis Kedua

Tabel 12  
Hasil Regresi Linier Kedua

Simbol	Koefisien $\beta$	Koefisien Regresi	T Hitung	Sig
Xpa	$\beta_1$	-1.794	-0.891	0.386
Xkm	$\beta_2$	-42.054	-2.230	0.040
Interaksi Xpa dan Xkm	$\beta_3$	16.549	2.329	0.033

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Konstanta : 7.853

Probabilitas Signifikan : 0.064

Probabilitas : 0.05

Berdasarkan tabel diatas dapat disusun persamaan regresi linier berganda :

$$Y = 7.853 + (-1.794)X_{PA} + (-42.054)X_{KM} + 16.549 X_{PA}X_{KM}$$

Dari pendekatan interaksi yang bertujuan untuk menjelaskan bahwa variabel senjangan anggaran yang dipengaruhi oleh interaksi antara independen (partisipasi anggaran/Xpa) dengan variabel moderating (komitmen organisasi/Xkm) menunjukkan bahwa koefisien interaksi Xpa dan Xkm memiliki nilai probabilitas signifikan 0.064 lebih besar dari nilai signifikan sebesar 0.05 sehingga slack anggaran tidak dipengaruhi oleh interaksi Xpa dan Xkm.

## 4.4.3 Uji Hipotesis Ketiga

Tabel 13  
Hasil Regresi Linier Ketiga

Simbol	Koefisien $\beta$	Koefisien Regresi	T Hitung	Sig
Xpa	$\beta_1$	0.831	0.422	0.679
Xkt	$\beta_2$	-34.461	-2.121	0.051
Xkm	$\beta_3$	-19.996	-3.3245	0.005
Interaksi Xpa, Xkt dan Xkm	$\beta_4$	14.993	2.476	0.026

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Konstanta : 8.794

Probabilitas signifikan : 0.010

Signifikan : 0.05

Berdasarkan tabel diatas dapat disusun persamaan regresi linier berganda :

$$Y = 8.794 + 0.831X_{PA} + (-34.461)X_{km} + (-19.996)X_{Kt} + 14.993X_{PA}X_{K_m}X_{kt}$$

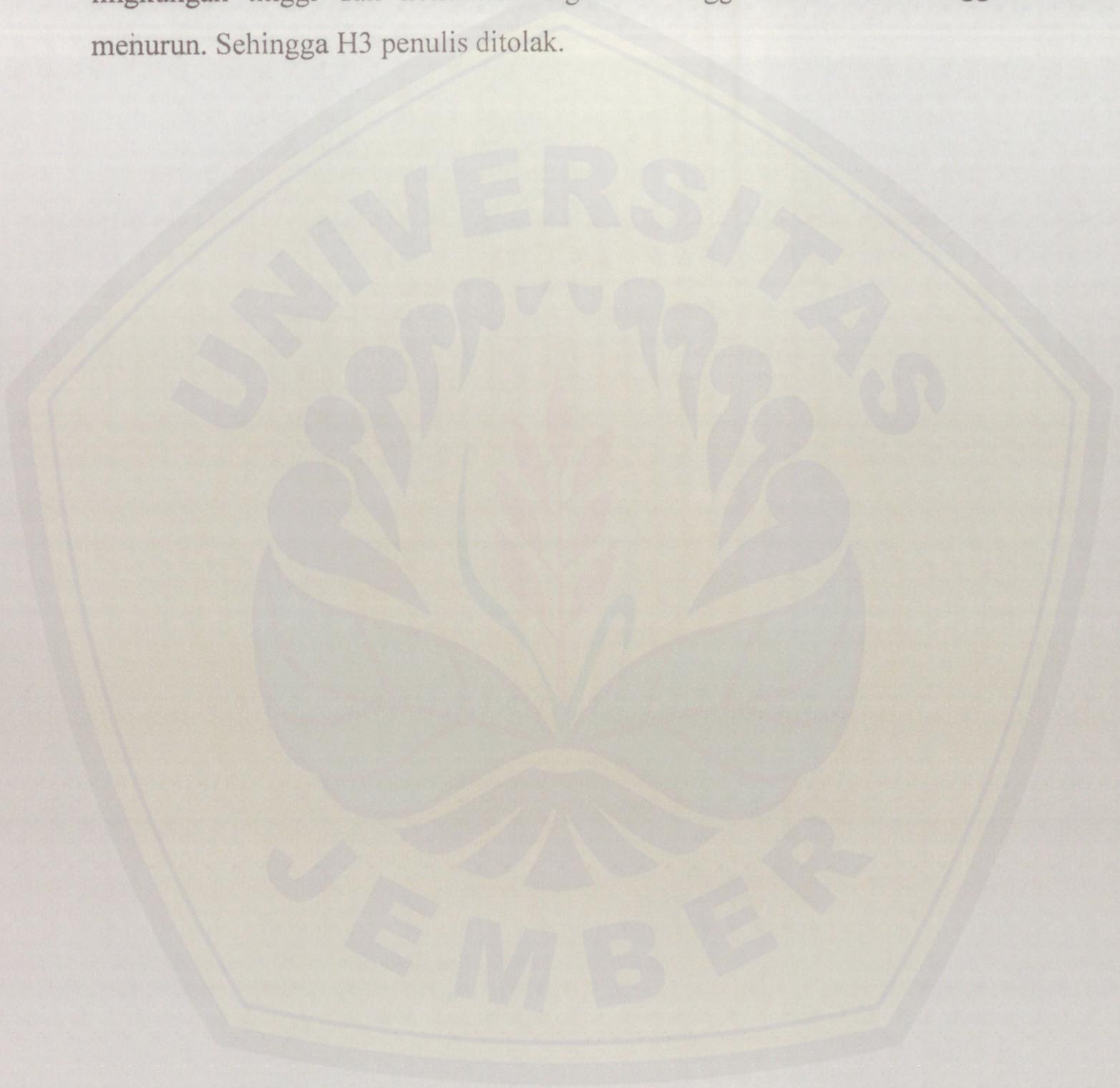
Dari pendekatan interaksi diata interaksi menjelaskan bahwa interaksi Xpa, Xkt, dan Xkm mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap slack anggaran, karena nilai probabilitasnya sebesar 0.01 dan mempunyai nilai yang lebih kecil dari nilai signifikan yang bernilai 0.05.

## 4.4 Pembahasan Hipotesis

- A. Dari uji hipotesis pertama dan penyusunan rumus regresi linier dapat diambil kesimpulan bahwa semakin tinggi ketidakpastian lingkungan akan menaikkan slack anggaran, sehingga H1 penulis diterima.
- B. Dari uji hipotesis kedua dan penyusunan rumus regresi linier dapat diambil kesimpulan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi akan menurunkan slack anggaran, tapi dari nilai probabilitas dan tidak adanya pengaruh hubungan interaksi partisipasi anggaran dan komitmen organisasi, maka dapat diambil kesimpulan

bahwa berapapun tingkat komitmen organisasi belum tentu dapat menurunkan slack anggaran. Dan H2 penulis ditolak.

- C. Dari uji hipotesis ketiga dan penyusunan rumus regresi linier dapat diambil kesimpulan bahwa interaksi antara partisipasi anggaran, ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi mempengaruhi slack anggaran, jika ketidakpastian lingkungan tinggi dan komitmen organisasi tinggi maka slack anggaran akan menurun. Sehingga H3 penulis ditolak.





## V. KESIMPULAN

- A. Pada organisasi yang bersifat laba tetapi mempunyai subsidi penuh dari pemerintah. Slack anggaran terjadi tidak dipengaruhi besarnya komitmen organisasi dari individu yang terlibat dalam penyusunan organisasi, namun slack anggaran akan dipengaruhi oleh kondisi ketidakpastian lingkungan.
- B. Pada kondisi dimana komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan secara bersama-sama berpengaruh pada individu yang ikut menyusun anggaran maka akan menurunkan terjadinya slack anggaran.
- C. Jadi penelitian ini mendukung hasil penelitian Niken Widyastuti yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran mengurangi terjadinya slack anggaran dengan catatan bahwa ketidakpastian lingkungan ikut mempengaruhi pengambilan keputusan dalam penyusunan anggaran, dan ketidakpastian lingkungan dalam kondisi tinggi. Dan penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Reno Wulan K yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran menyebabkan slack anggaran, serta mendukung hasil penelitian Edfan Darlis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi belum tentu mempengaruhi individu yang menyusun anggaran menurunkan slack anggaran.

### Keterbatasan

- A. Penelitian ini hanya menggunakan sampel kecil yaitu 20 responden dari kantor cabang PERUM Pegadaian di wilayah Eks pemeriksaan Jember, sehingga belum dapat dikatakan mewakili seluruh penyusunan anggaran di PERUM Pegadaian Indonesia.
- B. Untuk penelitian selanjutnya hendaknya dilakukan dengan menggunakan variabel moderat yang lainnya. Dan dilakukan penelitian dengan menggunakan sampel yang terdiri dari organisasi nirlaba, laba dan laba bersubsidi dalam waktu yang bersamaan sehingga dapat diambil kesimpulan secara menyeluruh tentang variabel yang berpengaruh terhadap terjadinya slack anggaran.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Dr, Suharsini, "Prosedur Penelitian", PT Rineka Cipta, Jakarta 1996.
- Angel, H.L. dan J. L Perry. "An Empirical Assesment of Organizational Comitment and Organizational Effectiveness". *Administrative Science Quarterly* 26 1981
- Darlis, Edfan, "Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran". *Simposium Nasional Akuntansi IV*", Bandung 2001.
- Damanhuri, 2002, "Pengaruh Unsur Pengendalian Anggaran Terhadap Prestasi Kerja Pemimpin", Tesis S2 Universitas Diponegoro, Semarang.
- Jefry Gaspers."Analisis Hubungan Antara StrukturDesentralisasi, Partisipasi Anggaran Dengan Job Relevan Information, VOI manajer serta pengaruhnya Terhadap Job Related Outcome". *Simposium Nasional Akuntansi, Surabaya* 2003.
- Hansen, Don R. dan Maryanne M. Mowen, 2000, Akuntansi Manajemen, Edisi keempat, Jilid I, Erlangga, Bandung.
- Haryanti, Widi 2001 "Hubungan Anggaran Partisipatif dengan Kinerja Manajerial sebagai Variabel Intervening". Tesis S2 Universitas Diponegoro, Semarang.
- Lia Fajarini. "Pengaruh Direction Terhadap Hubungan antara Penganggaran Partisipatif dengan Slack Anggaran (studi kasus pada Perusahaan yang Go Publik di BEJ)". Skripsi SI Universitas Brawijaya 2003.
- Murtiyani, Siti, "Pengaruh Sistem Penganggaran, Sistem Pelaporan, dan Analisis dalam Hubungan Antara Partisipasi dengan Efisiensi dan Efektifitas Anggaran". *Simposium Nasional Akuntansi IV*, Bandung 2001.
- Niken Widyastuti. "Hubungan Antara Penganggaran Partisipatif dengan Slack Anggaran (studi kasus pada PT Semen Gresik, Tbk)". Skripsi SI Universitas Brawijaya 2000.
- Reno Wulan K. "Pengaruh ketidakpastian Lingkungan sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran

(studi kasus pada pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Jember)',  
skripsi SI Universitas Jember 2003.

Steers, R.M. "Task-Goal Attributes, Achievement, and Supervisory Performance."  
*Organizational Behavior and Human Performance* (juni 1976): hal 392-  
403.

Suderajat, M. SW. "Mengenal Ekonometrika Pemula", CV Armico, Bandung 1984.





9	Saudara dapat menyatakan bahwa saudara dapat memenuhi harapan orang lain dalam perusahaan					
10	Saudara sulit untuk menentukan apakah metode yang digunakan mampu mencapai sasaran anggaran saudara di perusahaan anda					
11	Saudara yakin bagaimana pekerjaan saudara harus dilakukan					
12	Saudara sering menghadapi masalah baru /masalah tidak biasa berkenaan dengan anggaran saudara					

Komitmen Organisasi

- Skors : Sangat Tidak Setuju = 1                      Agak Setuju = 5  
           Tidak setuju = 2                                Setuju = 6  
           Agak Tidak Setuju = 3                        Sangat Setuju = 7  
           Tidak setuju = 4

No	Pertanyaan	sts	ts	ats	tt	as	s	ss
1	Saya merasa harga diri saya sama dengan harga diri perusahaan							
2	Saya akan menerima banyak tugas diluar tugas saya demi kemajuan perusahaan							
3	Saya sangat sulit setuju terhadap kebijaksanaan perusahaan yang berhubungan dengan kepentingan karyawan							
4	Saya merasa bangga menyatakan diri bekerja pada perusahaan ini, karena merupakan perusahaan yang bagus							
5	Saya akan bekerja pada perusahaan lain, jika ada pekerjaan yang sama dengan perusahaan saya bekerja							

6	Perusahaan ini memberikan inspirasi terbaik bagi prestasi kerja saya							
7	Saya sangat senang memilih organisasi ini untuk tempat bekerja daripada organisasi lainnya, ketika saya untuk pertama kalinya memutuskan bergabung dengan organisasi ini.							
8	Bekerja diperusahaan ini dalam waktu lama tidak akan memberikan keuntungan yang banyak bagi saya							
9	Saya merasa sedikit setia kepada perusahaan tempat saya bekerja							

Partisipasi Anggaran

Skors 1 sampai 7

1. Katagori manakah dibawah ini yang menjelaskan dengan sebaik-baiknya tentang kegiatan anda ketika anggaran sedang disusun ? saya ikut dalam menyusun :

Semua anggaran

tidak satupun anggaran

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2. Katagori manakah dibawah ini yang menjelaskan dengan paling baik alasan yang diberikan oleh atasan anda ketika revisi anggaran dibuat ? alasannya :

Sangat masuk akal

sangat sembarang/tidak logis

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

3. Seberapa sering anda menyatakan permintaan, pendapat dan usulan tentang anggaran keatasan anda tanpa diminta ?

Sangat sering

tidak pernah

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

	adanya batas-batas dalam anggaran							
4	Anggaran diunit yang menjadi tanggung jawab saya tidak menuntut terlalu banyak dari saya							
5	Target anggaran tidak menyebabkan saya harus berkonsentrasi penuh untuk mengembangkan efisiensi dalam unit yang menjadi tanggung jawab saya							
6	Target anggaran sulit dicapai							

TERIMA KASIH ATAS PARTISIPASI SAUDARA DALAM  
IKUT MENGISI KUSIONER INI

JEMBER

Responden	Ketidakpastian lingkungan												Sum
	Pertanyaan												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	3	3	3	2	4	4	2	2	3	3	3	3	35
2	2	3	2	2	4	4	2	3	3	4	2	3	34
3	3	4	3	3	4	5	4	5	3	2	4	3	43
4	2	4	3	3	4	4	4	2	3	2	3	3	37
5	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	30
6	2	4	3	2	5	5	2	3	3	3	4	3	39
7	2	2	2	3	4	3	2	2	2	2	4	3	31
8	3	3	3	2	4	4	4	3	2	3	2	4	37
9	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	29
10	3	2	4	3	4	3	4	4	3	4	4	5	43
11	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	29
12	4	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	4	31
13	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	37
14	2	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	43
15	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	44
16	3	3	2	4	3	4	3	3	4	4	4	2	39
17	2	4	4	4	5	5	5	3	4	5	4	4	49
18	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	47
19	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	44
20	4	2	4	4	5	4	5	4	4	4	4	2	46

Responden	Komitmen Organisasi															Sum
	Pertanyaan															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	4	4	4	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	4	3	120
2	1	2	2	5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	44
3	3	5	3	3	4	4	4	2	4	3	4	3	3	4	3	41
4	3	5	3	3	4	4	3	2	2	2	3	3	7	4	3	52
5	3	5	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	51
6	3	5	3	3	5	4	2	2	4	2	3	4	5	4	3	41
7	2	2	3	3	4	2	3	2	3	3	2	2	3	4	2	52
8	6	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	40
9	7	5	3	7	3	2	3	3	2	2	2	3	3	5	2	49
10	6	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	52
11	1	2	4	5	4	3	2	2	2	3	3	3	2	4	2	59
12	4	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4	3	2	42
13	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	42
14	2	3	4	5	4	4	5	2	4	4	3	2	4	4	3	41
15	2	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	53
16	5	4	3	5	3	3	4	2	3	2	5	2	3	3	2	53
17	7	6	6	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	49
18	2	2	3	3	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	73
19	5	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	7	4	4	52
20	5	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	60

Responden	Slack Anggaran						Sum
	Pertanyaan						
	1	2	3	4	5	6	
1	3	4	3	5	4	7	26
2	3	4	2	3	3	4	19
3	3	3	2	5	2	3	18
4	4	4	4	4	4	4	24
5	7	4	4	4	4	4	27
6	2	4	2	2	3	3	16
7	3	5	2	3	2	4	19
8	3	4	3	3	3	3	19
9	4	3	4	4	4	3	22
10	4	4	4	3	4	4	23
11	2	3	2	3	2	2	14
12	3	3	2	3	2	3	16
13	3	2	5	2	3	3	18
14	3	3	3	3	3	3	18
15	2	3	3	2	3	4	17
16	4	3	3	3	3	4	20
17	3	4	3	7	3	6	26
18	2	3	2	2	3	3	15
19	3	4	4	4	3	4	22
20	4	3	3	3	4	3	20

## Ketidakpastian Lingkungan

### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
X1	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X2	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X3	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X4	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X5	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X6	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X7	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X8	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X9	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X10	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%

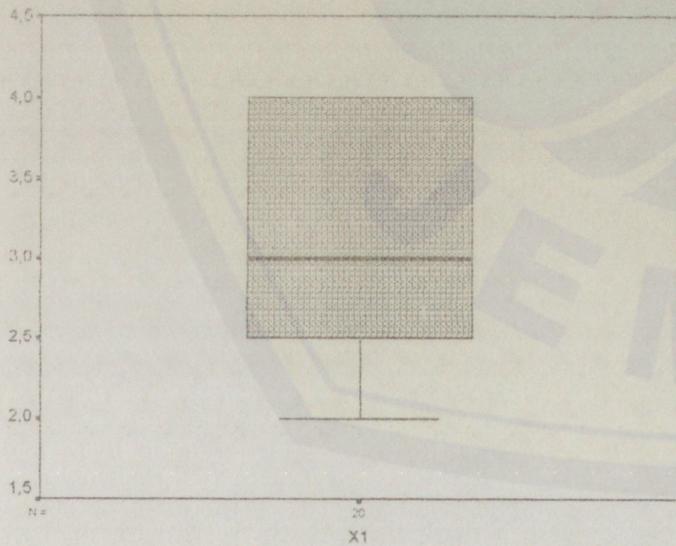
### X1

#### X1 Stem-and-Leaf Plot

```

Frequency.   Stem. & Leaf
      5,00      2 . 00000
      ,00      2 .
      7,00      3 . 0000000
      ,00      3 .
      8,00      4 . 00000000
    
```

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

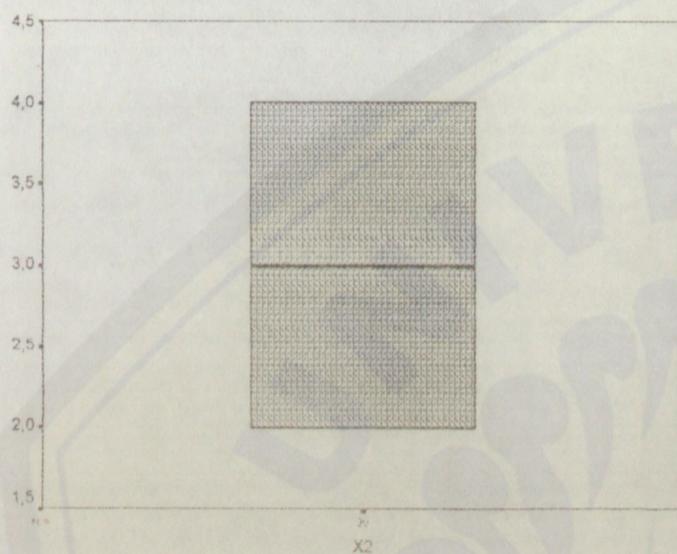


**X2**

X2 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
7,00	2 .	0000000
,00	2 .	
7,00	3 .	0000000
,00	3 .	
6,00	4 .	000000

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

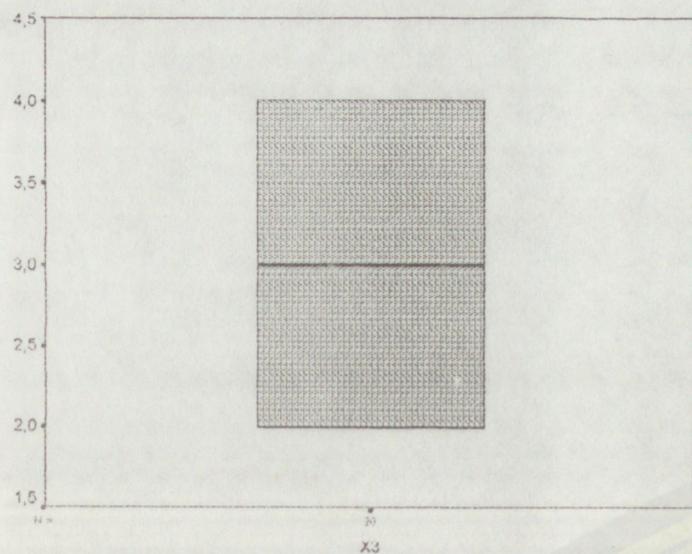


**X3**

X3 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
8,00	2 .	00000000
,00	2 .	
5,00	3 .	00000
,00	3 .	
7,00	4 .	0000000

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

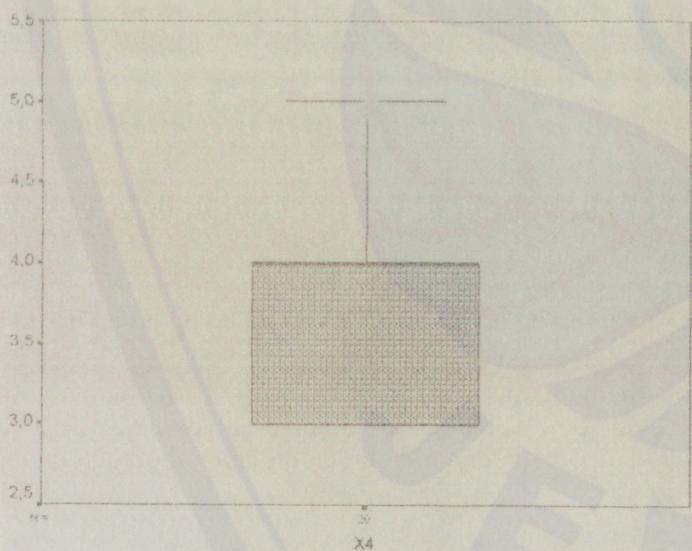


**X4**

X4 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem & Leaf
7,00	3 . 0000000
,00	3 .
9,00	4 . 000000000
,00	4 .
4,00	5 . 0000

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

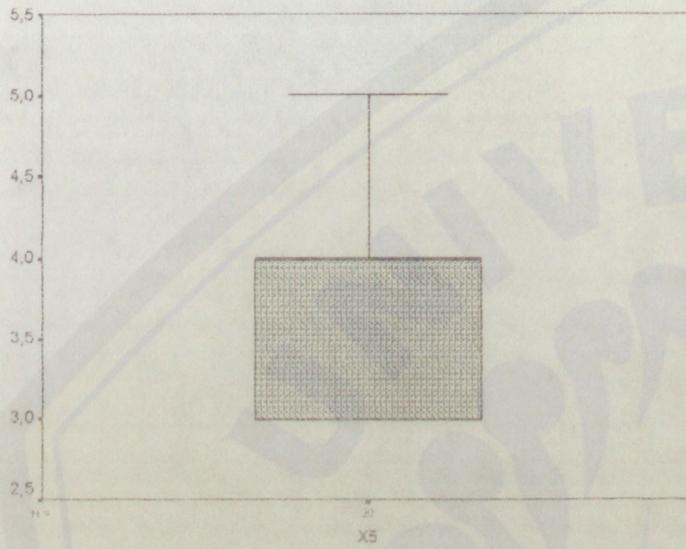


**X5**

X5 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
7,00	3 .	0000000
,00	3 .	
10,00	4 .	0000000000
,00	4 .	
3,00	5 .	000

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

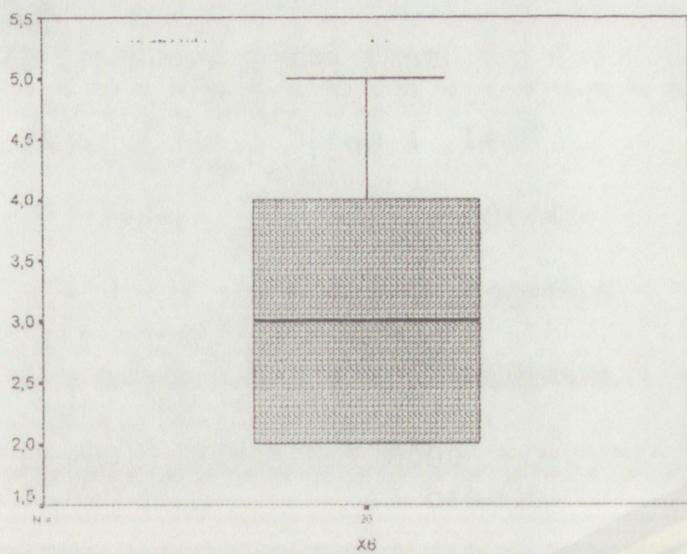


**X6**

X6 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
8,00	2 .	00000000
,00	2 .	
3,00	3 .	000
,00	3 .	
7,00	4 .	0000000
,00	4 .	
2,00	5 .	00

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

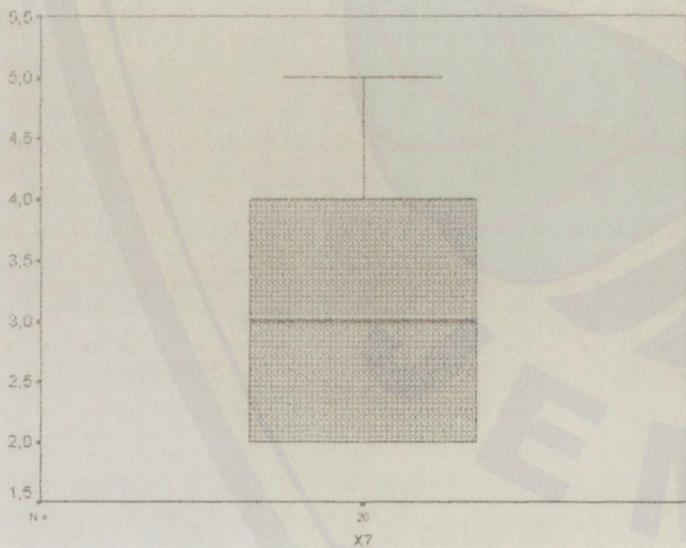


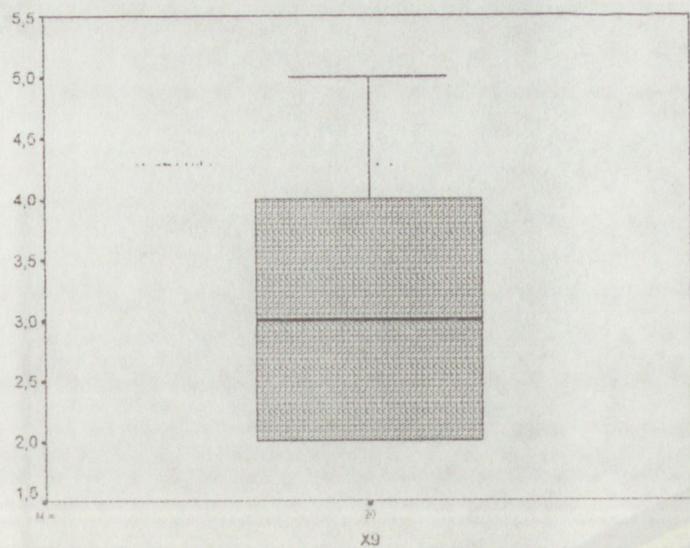
**X7**

X7 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
7,00	2 .	0000000
,00	2 .	
7,00	3 .	0000000
,00	3 .	
5,00	4 .	00000
,00	4 .	
1,00	5 .	0

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)



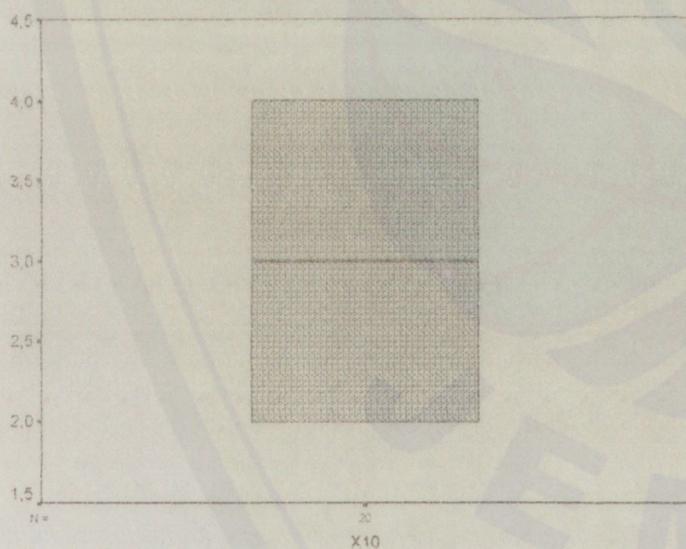


**X10**

X10 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
6,00	2 .	000000
,00	2 .	
5,00	3 .	00000
,00	3 .	
9,00	4 .	000000000

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)



Komitmen Organisasi

Case Processing Summary

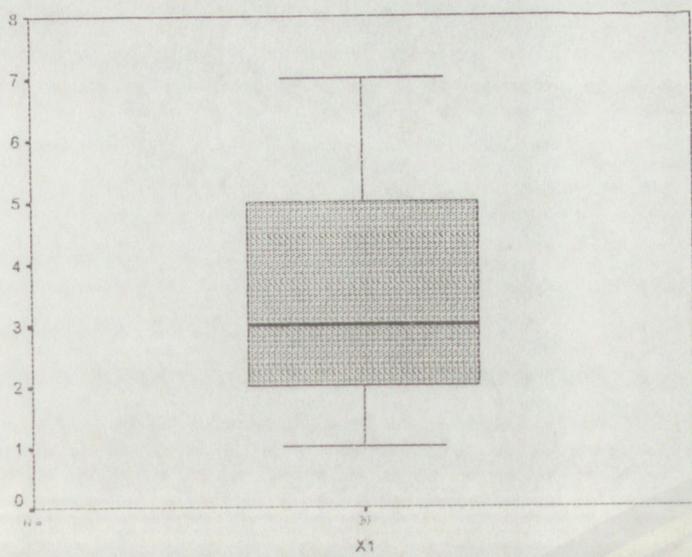
	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
X1	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X2	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X3	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X4	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X5	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X6	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X7	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X8	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X9	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X10	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X11	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X12	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%
X13	20	100,0%	0	,0%	20	100,0%

X1

X1 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
2,00	1 .	00
5,00	2 .	00000
4,00	3 .	0000
2,00	4 .	00
3,00	5 .	000
2,00	6 .	00
2,00	7 .	00

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

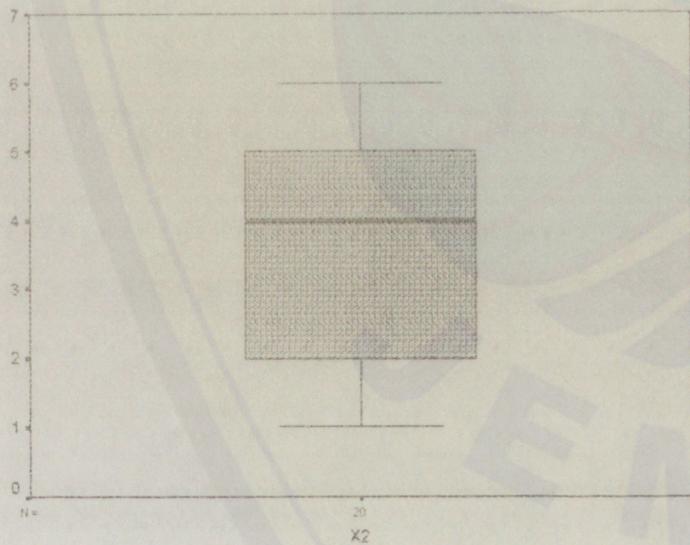


**X2**

X2 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem & Leaf
1,00	1 . 0
5,00	2 . 00000
3,00	3 . 000
5,00	4 . 00000
5,00	5 . 00000
1,00	6 . 0

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)



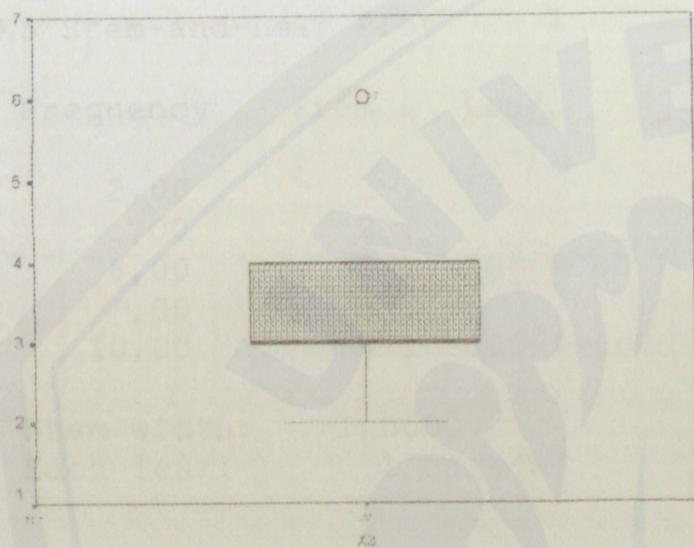
**X3**

X3 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
1,00	2 .	0
,00	2 .	
13,00	3 .	0000000000000000
,00	3 .	
5,00	4 .	00000
1,00	Extremes	(>=6,0)

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

**X5**



**X4**

X4 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
9,00	3 .	0000000000
,00	3 .	
8,00	4 .	00000000
,00	4 .	
3,00	5 .	000

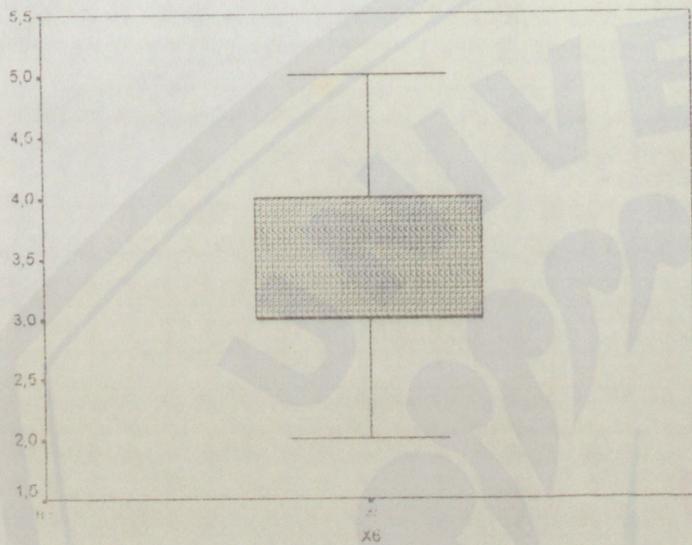
Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

**X6**

X6 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem & Leaf
4,00	2 . 0000
,00	2 .
7,00	3 . 0000000
,00	3 .
7,00	4 . 0000000
,00	4 .
2,00	5 . 00

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

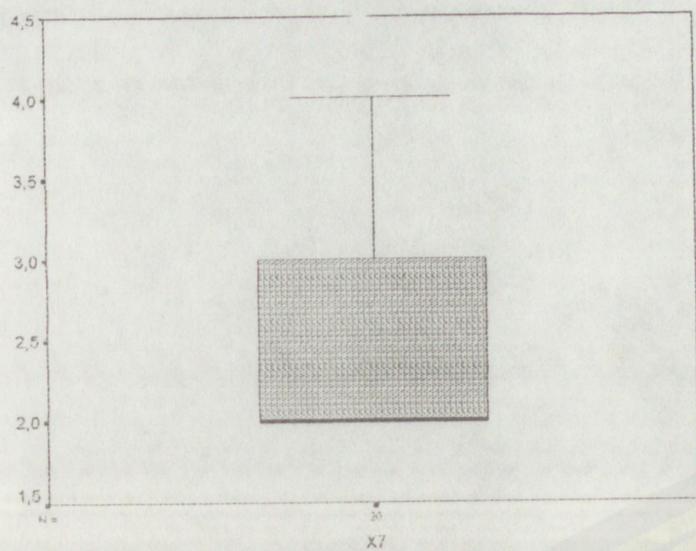


**X7**

X7 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem & Leaf
11,00	2 . 000000000000
,00	2 .
5,00	3 . 00000
,00	3 .
4,00	4 . 0000

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

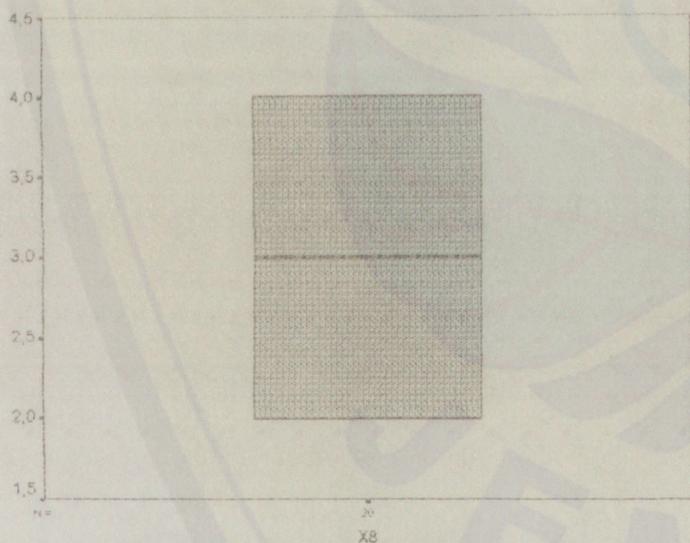


**X8**

X8 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
6,00	2 .	000000
,00	2 .	
7,00	3 .	0000000
,00	3 .	
7,00	4 .	0000000

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

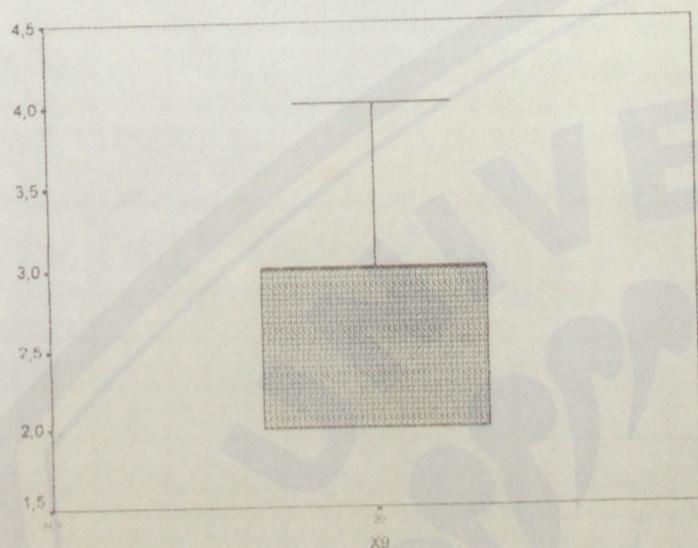


**X9**

X9 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem & Leaf
6,00	2 . 000000
,00	2 .
10,00	3 . 0000000000
,00	3 .
4,00	4 . 0000

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

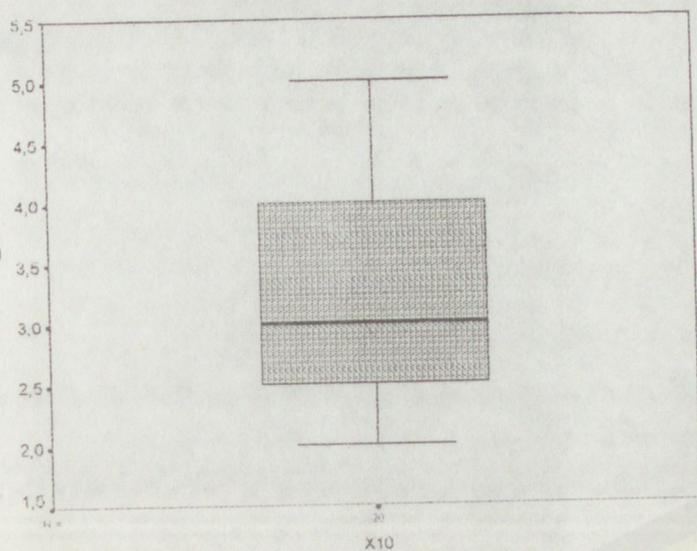


**X10**

X10 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem & Leaf
5,00	2 . 00000
,00	2 .
8,00	3 . 00000000
,00	3 .
5,00	4 . 00000
,00	4 .
2,00	5 . 00

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

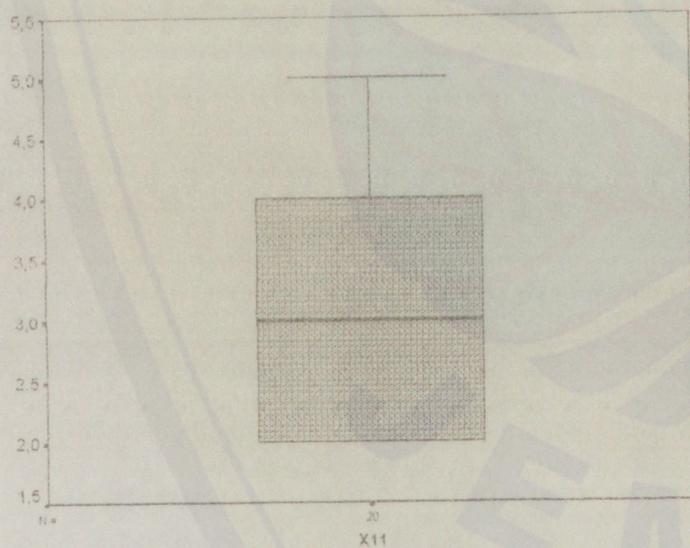


**X11**

X11 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem & Leaf
6,00	2 . 000000
,00	2 .
8,00	3 . 00000000
,00	3 .
4,00	4 . 0000
,00	4 .
2,00	5 . 00

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

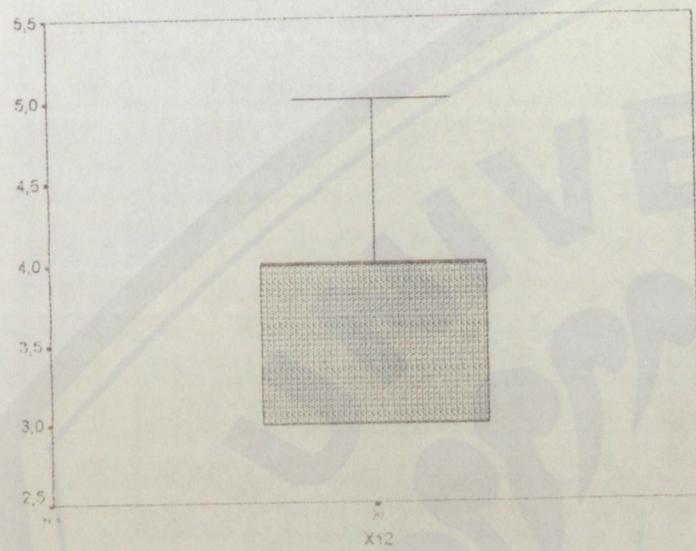


**X12**

X12 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem & Leaf
6,00	3 . 000000
,00	3 .
12,00	4 . 000000000000
,00	4 .
2,00	5 . 00

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

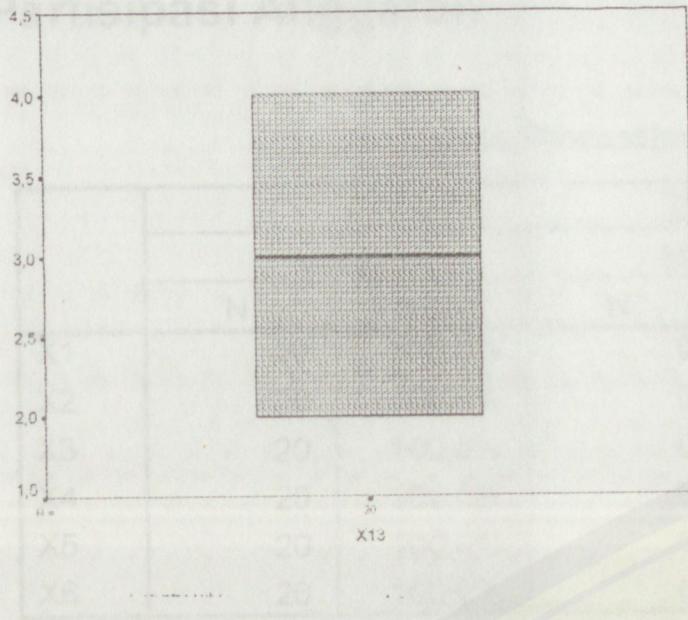


**X13**

X13 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem & Leaf
7,00	2 . 0000000
,00	2 .
7,00	3 . 0000000
,00	3 .
6,00	4 . 000000

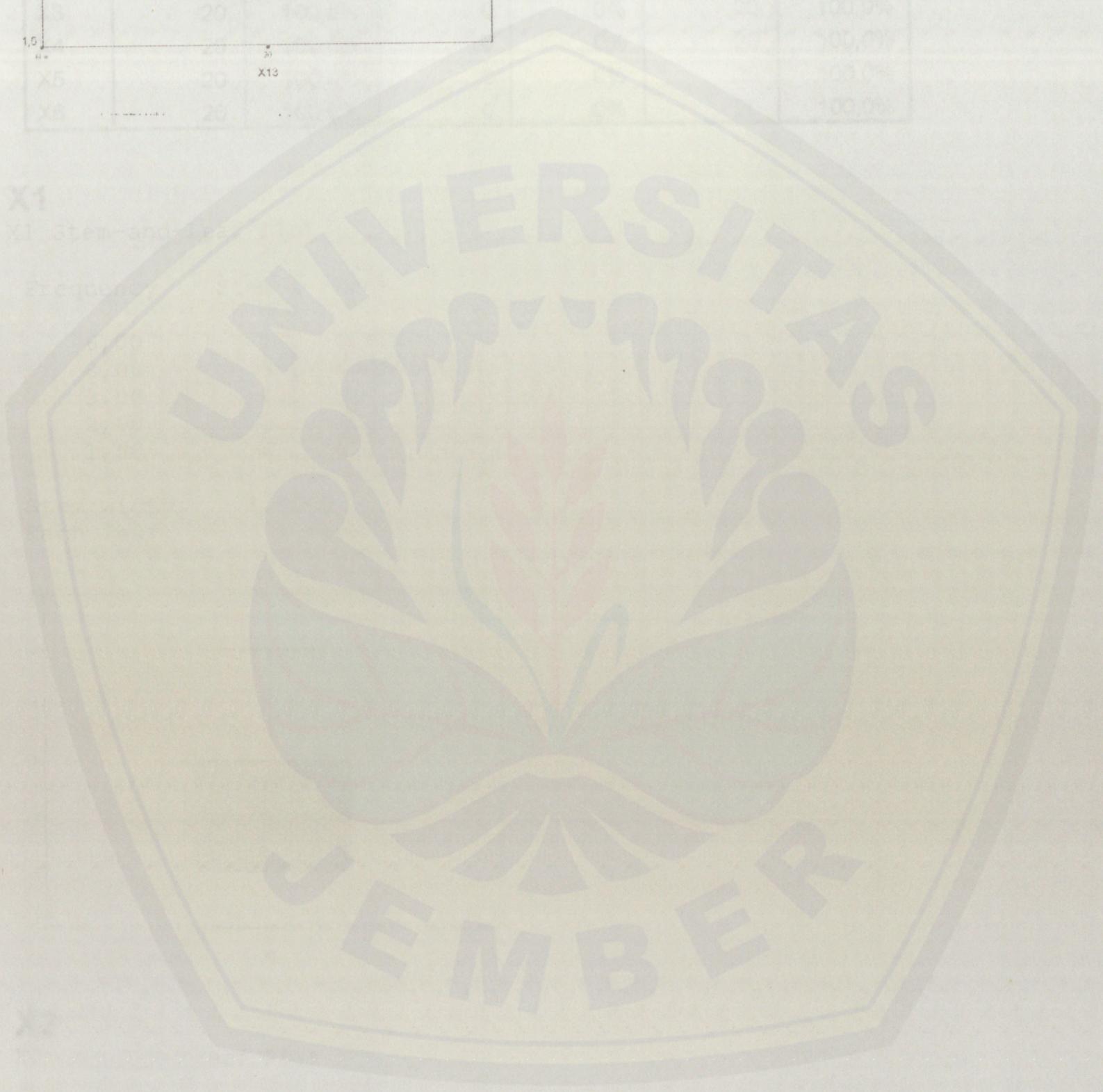
Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)



Summary

	N	Percent	Mean	Percent
1	20	100.0%	3.0	100.0%
2	20	100.0%	3.0	100.0%
3	20	100.0%	3.0	100.0%
4	20	100.0%	3.0	100.0%
5	20	100.0%	3.0	100.0%
6	20	100.0%	3.0	100.0%

X1  
X1 Step-and-halves  
Frequency



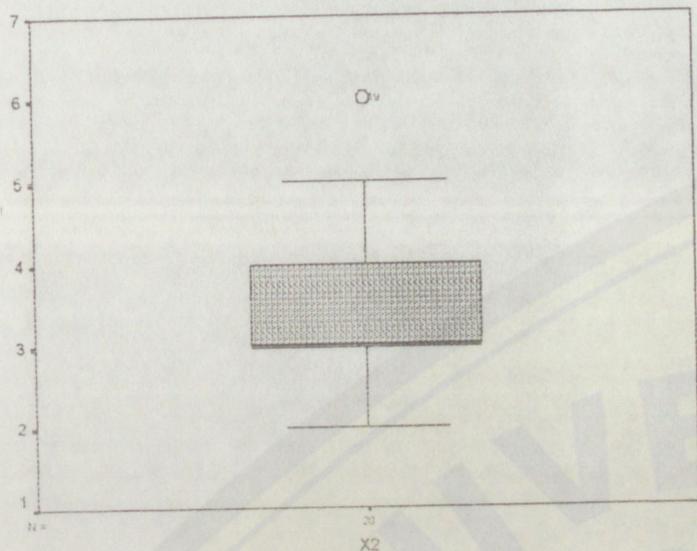
X2

```

7,00      4 . 0000000
,00       4 .
1,00      5 . 0
1,00 Extremes (>=6,0)
    
```

```

Stem width: 1,0000
Each leaf:  1 case(s)
    
```



**X3**

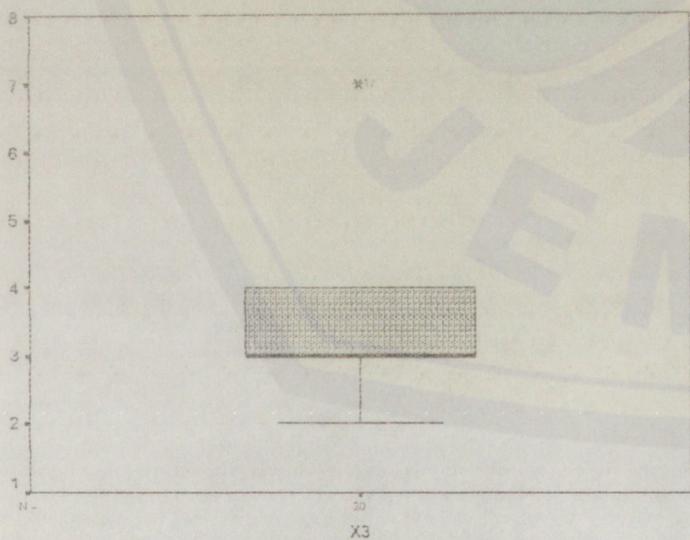
X3 Stem-and-Leaf Plot

```

Frequency  Stem & Leaf
 4,00      2 . 0000
,00       2 .
10,00     3 . 0000000000
,00       3 .
 5,00     4 . 00000
1,00 Extremes (>=7,0)
    
```

```

Stem width: 1,0000
Each leaf:  1 case(s)
    
```

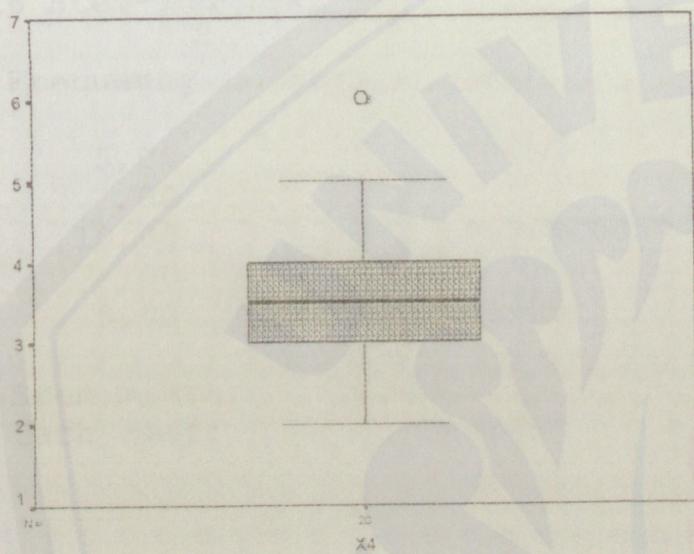


**X4**

X4 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
1,00	2 .	0
,00	2 .	
9,00	3 .	000000000
,00	3 .	
8,00	4 .	00000000
,00	4 .	
1,00	5 .	0
1,00	Extremes	(>=6,0)

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

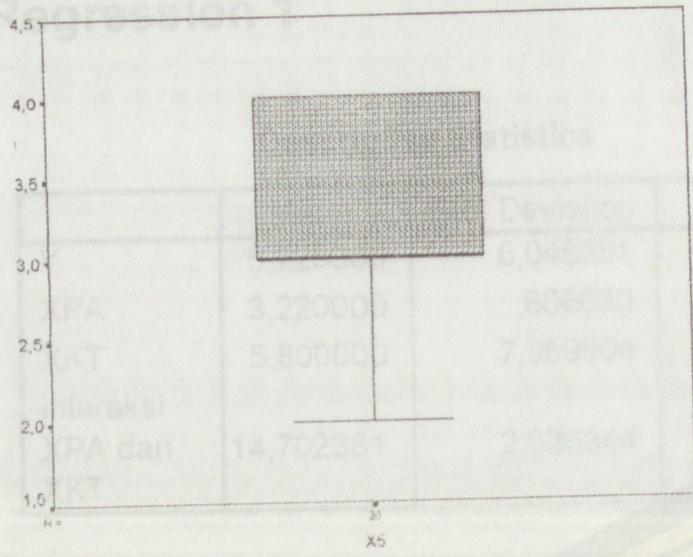


**X5**

X5 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
4,00	2 .	0000
,00	2 .	
7,00	3 .	0000000
,00	3 .	
6,00	4 .	000000
,00	4 .	
2,00	5 .	00
1,00	Extremes	(>=7,0)

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)

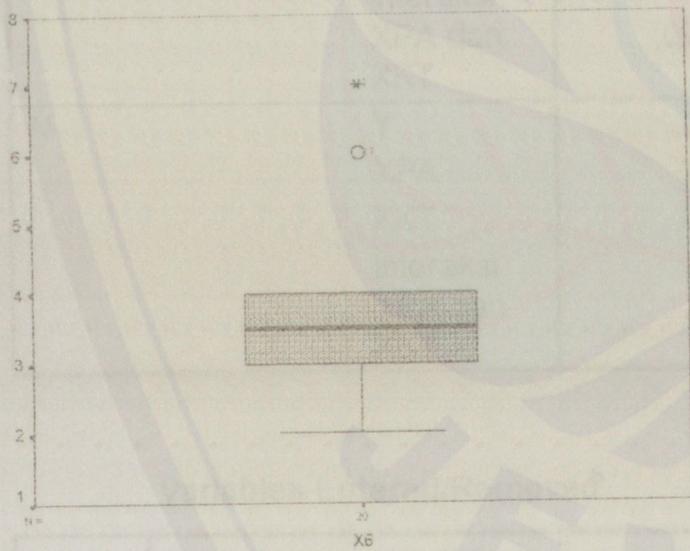


**X6**

X6 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem & Leaf
1,00	2 . 0
,00	2 .
9,00	3 . 000000000
,00	3 .
8,00	4 . 00000000
2,00	Extremes (>=6,0)

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)



Model	Variables Entered	Variables Removed
1.	Interaksi XPA dan XKT, XPA, XKT	

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: Y

Regression 1

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	5,225000	6,048361	20
XPA	3,220000	,606630	20
XKT	5,800000	7,959804	20
interaksi XPA dan XKT	14,702381	2,826344	20

Correlations

b. Dependent Variable: Y		Y	XPA	XKT	interaksi XPA dan XKT
Pearson Correlation	Y	1,000	-,197	,973	,329
	XPA	-,197	1,000	-,166	,066
	XKT	,973	-,166	1,000	,312
	interaksi XPA dan XKT	,329	,066	,312	1,000
	Sig. (1-tailed)	Y		,203	,000
	XPA	,203		,242	,391
	XKT	,000	,242		,090
	interaksi XPA dan XKT	,079	,391	,090	
N	Y	20	20	20	20
	XPA	20	20	20	20
	XKT	20	20	20	20
	interaksi XPA dan XKT	20	20	20	20

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	interaksi XPA dan XKT <sup>a</sup> , XPA, XKT		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Descriptive Statistics

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,975 <sup>a</sup>	,950	,941	1,474807	,950	101,188	3	16	,000

a. Predictors: (Constant), interaksi XPA dan XKT, XPA, XKT

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	660,270	3	220,090	101,188	,000 <sup>a</sup>
	Residual	34,801	16	2,175		
	Total	695,071	19			

a. Predictors: (Constant), interaksi XPA dan XKT, XPA, XKT

b. Dependent Variable: Y

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Beta	Zero-order	Partial	Part	Tolerance
		1	(Constant)	1,270	2,457		,517	,612			
	XPA	-,402	,570	-,040	-,706	,491	-,197	-,174	-,039	,957	1,045
	XKT	,727	,046	,957	15,928	,000	,973	,970	,891	,868	1,153
	interaksi XPA dan XKT	7,039E-02	,127	,033	,554	,587	,329	,137	,031	,888	1,126

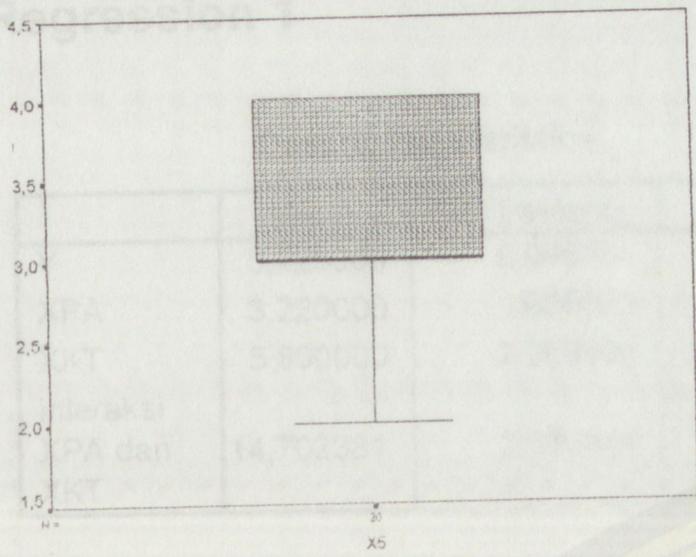
a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics<sup>b</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	XPA	XKT	interaksi XPA dan XKT
1	1	3,405	1,000	,00	,00	,03	,00
	2	,556	2,475	,00	,00	,84	,00
	3	2,704E-02	11,222	,00	,54	,14	,58
	4	1,198E-02	16,860	1,00	,45	,00	,41

a. Dependent Variable: Y

Regression 2

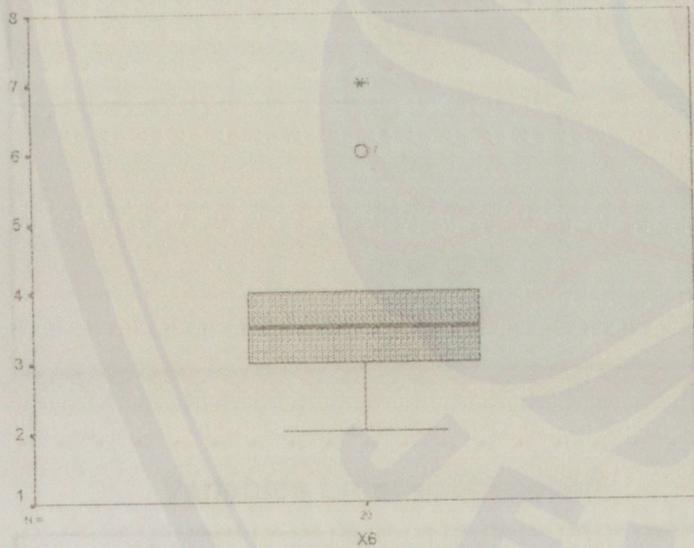


**X6**

X6 Stem-and-Leaf Plot

Frequency	Stem &	Leaf
1,00	2 .	0
,00	2 .	
9,00	3 .	000000000
,00	3 .	
8,00	4 .	00000000
2,00	Extremes	(>=6,0)

Stem width: 1,0000  
 Each leaf: 1 case(s)



Model	Estimate	Standard Error	95% CI	95% CI
(Intercept)	3.5000	0.1000	3.2000	3.8000
XPA	0.5000	0.1000	0.3000	0.7000
XKT	0.5000	0.1000	0.3000	0.7000
XNT	0.5000	0.1000	0.3000	0.7000

- 1. All requested variables included
- 2. Dependent Variable

Regression 1

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	5,225000	6,048361	20
XPA	3,220000	,606630	20
XKT	5,800000	7,959804	20
interaksi XPA dan XKT	14,702381	2,826344	20

Correlations

		Y	XPA	XKT	interaksi XPA dan XKT
Pearson Correlation	Y	1,000	-,197	,973	,329
	XPA	-,197	1,000	-,166	,066
	XKT	,973	-,166	1,000	,312
	interaksi XPA dan XKT	,329	,066	,312	1,000
Sig. (1-tailed)	Y	,	,203	,000	,079
	XPA	,203	,	,242	,391
	XKT	,000	,242	,	,090
	interaksi XPA dan XKT	,079	,391	,090	,
N	Y	20	20	20	20
	XPA	20	20	20	20
	XKT	20	20	20	20
	interaksi XPA dan XKT	20	20	20	20

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	interaksi XPA dan XKT <sup>a</sup> , XPA, XKT		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Descriptive Statistics

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,975 <sup>a</sup>	,950	,941	1,474807	,950	101,188	3	16	,000

a. Predictors: (Constant), interaksi XPA dan XKT, XPA, XKT

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	660,270	3	220,090	101,188	,000 <sup>a</sup>
	Residual	34,801	16	2,175		
	Total	695,071	19			

a. Predictors: (Constant), interaksi XPA dan XKT, XPA, XKT

b. Dependent Variable: Y

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Beta	Zero-order	Partial	Part	Tolerance
1	(Constant)	1,270	2,457		,517	,612					
	XPA	-,402	,570	-,040	-,706	,491	-,197	-,174	-,039	,957	1,045
	XKT	,727	,046	,957	15,928	,000	,973	,970	,891	,868	1,153
	interaksi XPA dan XKT	7,039E-02	,127	,033	,554	,587	,329	,137	,031	,888	1,126

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	XPA	XKT	interaksi XPA dan XKT
1	1	3,405	1,000	,00	,00	,03	,00
	2	,556	2,475	,00	,00	,84	,00
	3	2,704E-02	11,222	,00	,54	,14	,58
	4	1,198E-02	16,860	1,00	,45	,00	,41

a. Dependent Variable: Y

Regression 2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,597 <sup>a</sup>	,356	,235	5,288729	,356	2,950	3	16	,064

a. Predictors: (Constant), interaksi XPA dan XKM, XPA, XKM

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	247,540	3	82,513	2,950	,064 <sup>a</sup>
	Residual	447,531	16	27,971		
	Total	695,071	19			

a. Predictors: (Constant), interaksi XPA dan XKM, XPA, XKM

b. Dependent Variable: Y

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Beta	Zero-order	Partial	Part	Tolerance
1	(Constant)	7,853	9,265		,848	,409					
	XPA	-1,794	2,012	-,180	-,891	,386	-,197	-,217	-,179	,988	1,012
	XKM	-42,054	18,861	-,7406	-2,230	,040	,300	-,487	-,447	,004	274,185
	interaksi XPA dan XKM	16,549	7,106	7,733	2,329	,033	,329	,503	,467	,004	273,967

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	XPA	XKM	interaksi XPA dan XKM
1	1	3,945	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	4,257E-02	9,626	,02	,39	,00	,00
	3	1,273E-02	17,600	,90	,60	,00	,00
	4	6,011E-05	256,180	,08	,01	1,00	1,00

a. Dependent Variable: Y

### Regression 3

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	5,225000	6,048361	20
XPA	3,220000	,606630	20
XKM	5,710714	1,065166	20
XKT	5,969444	,996244	20
interaksi XPA,XKT,dan XKM	20,671825	3,640095	20

Correlations

		Y	XPA	XKM	XKT	interaksi XPA,XKM,XKT
Pearson Correlation	Y	1,000	-,197	,300	-,121	,222
	XPA	-,197	1,000	,071	,377	,155
	XKM	,300	,071	1,000	,764	,984
	XKT	-,121	,377	,764	1,000	,862
	interaksi XPA, XKM, dan XKT	,222	,155	,984	,862	1,000
Sig. (1-tailed)	Y	,	,203	,099	,306	,173
	XPA	,203	,	,382	,051	,258
	XKM	,099	,382	,	,000	,000
	XKT	,306	,051	,000	,	,000
	interaksi XPA, XKM, dan XKT	,173	,258	,000	,000	,
N	Y	20	20	20	20	20
	XPA	20	20	20	20	20
	XKM	20	20	20	20	20
	XKT	20	20	20	20	20
	interaksi XPA, XKM, dan XKT	20	20	20	20	20

Partisipasi Anggaran

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X1	3.2000	1.1517	20.0
2.	X2	3.4500	.9987	20.0
3.	X3	3.2500	1.1180	20.0
4.	X4	3.6000	.8826	20.0
5.	X5	3.5000	1.2354	20.0
6.	X6	3.0000	.7255	20.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	20.0000	18.9474	4.3529	6

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X1	16.8000	12.5895	.6157	.7457
X2	16.5500	13.9447	.5370	.7652
X3	16.7500	12.5132	.6554	.7350
X4	16.4000	16.0421	.3008	.8116
X5	16.5000	12.3684	.5814	.7569
X6	17.0000	14.7368	.6614	.7513

Reliability Coefficients

N of Cases = 20.0                      N of Items = 6

Alpha = .7943

**Reliability  
Slack Anggaran**

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis  
\*\*\*\*\*

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X1	3,2500	1,1180	20,0
2.	X2	3,5000	,6882	20,0
3.	X3	3,0000	,9177	20,0
4.	X4	3,4000	1,2312	20,0
5.	X5	3,1000	,7182	20,0
6.	X6	3,7000	1,1286	20,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	19,9500	14,2605	3,7763	6

Item-total Statistics

Item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Deleted
X1	16,7000	9,6947	,4762	,6542
X2	16,4500	12,3658	,2936	,7044
X3	16,9500	11,2079	,3598	,6891
X4	16,5500	9,3132	,4567	,6654
X5	16,8500	11,0816	,5570	,6459
X6	16,2500	9,2500	,5443	,6287

Reliability Coefficients

N of Cases = 20,0      N of Items = 6

Alpha = ,7060