



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP PERSEPSI SENJANGAN
ANGGARAN PADA INSTANSI PEMERINTAH DAERAH
KABUPATEN BONDOWOSO**

Skripsi

Oleh
INTAN CAHYA
NIM 130810301119

S-1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER

2018



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP PERSEPSI SENJANGAN
ANGGARAN PADA INSTANSI PEMERINTAH DAERAH
KABUPATEN BONDOWOSO**

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Akuntansi (S1) dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :

INTAN CAHYA

130810301119

**PROGAM STUDI S-1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2018**

PERSEMBAHAN

Sembah sujud dan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikanku kekuatan, kemudahan, dan petunjuk dalam menjalani segala aktivitas terutama dalam penulisan karya ini, dengan penuh rasa syukur ku persembahkan skripsi ini kepada orang yang ku sayangi:

1. Ayahanda Yudhi Ikhsan dan Ibunda Lismi Kartini tersayang, terimakasih atas segala dukungan dan kasih sayang yang tiada tara dan juga tak lupa memberi semangat dan mendoakan tiada henti kepada penulis agar optimis dan selalu yakin dalam menyelesaikan perkuliahan dan pengerjaan skripsi. Ucapan terimakasih tidak akan cukup untuk membalas semua kebaikan orangtua, maka terimalah persembahan bakti cinta ku untuk kalian mama papa ku.
2. Adikku tersayang yang selalu memberikan semangat untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
3. Keluarga besar dan saudara-saudara saya yang selama ini memberikan dorongan semangat kepada saya.
4. Seluruh dosen, staf pengajar dan administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
5. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang saya banggakan.

MOTTO

“Sesuatu yang belum dikerjakan, seringkali tampak mustahil, kita baru yakin kalau kita telah berhasil melakukannya dengan baik.”

(Evelyn Underhill)

“Orang yang menuntut ilmu berarti menuntut rahmat : orang yang menuntut ilmu berarti menjalankan rukun islam dan pahala yang di berikan kepadanya sama dengan para nabi.”

(H.R Dailani dari anas r.a)

“Kita berdoa kalau kesusahan dan membutuhkan sesuatu, mestinya kita juga berdoa dalam kegembiraan besar dan saat rezeki melimpah.”

(Kahlil Gibran)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Intan Cahya

NIM : 130810301119

Judul Skripsi : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP PERSEPSI SENJANGAN ANGGARAN PADA INSTANSI PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN BONDOWOSO

Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Persepsi Senjangan Anggaran pada Intansi Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

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

Jember, 11 Desember 2017
Yang menyatakan,

Intan Cahya

NIM 130810301119

SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP PERSEPSI SENJANGAN
ANGGARAN**

Oleh

Intan Cahya

NIM. 130810301119

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dra. Yosefa Sayekti, S.E.,M.Com, Ak.

Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Imam Mas'ud, MM, Ak.

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi
Terhadap Persepsi Senjangan Anggaran pada Instansi
Pemerintahan Daerah Kabupaten Bondowoso

Nama Mahasiswa : Intan Cahya

NIM : 130810301119

Jurusan : S-1 Akuntansi

Tanggal Persetujuan : 11 Desember 2017

Yang menyetujui,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dra. Yosefa Sayekti, S.E.M.Com, Ak.
NIP. 196408091990032001

Drs. Imam Mas'ud, MM, Ak.
NIP. 195911101989021001

Mengetahui,
Ketua Program Studi S1 Akuntansi

Dr. Agung Budi Sulistiyo, S.E, M.Si, Ak
NIP. 197809272001121002

PENGESAHAN

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP PERSEPSI SENJANGAN ANGGARAN PADA INSTANSI
PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN BONDOWOSO**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Intan Cahya
NIM : 130810301119
Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

18 Desember 2017

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

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Taufik Kurrohman, SE, M.SA, Ak (.....)
NIP. 19820723 200501 1002

Sekretaris : Indah Purnamawati, SE, M.Si, Ak (.....)
NIP. 19691011 199702 2001

Anggota : Septarina Prita DS, M.SA, Ak (.....)
NIP. 19820912 200604 2002

Mengetahui/ Menyetujui
Universitas Jember
Dekan

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

NIP 19710727 199512 1 001

Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Persepsi
Senjangan Anggaran

(Studi Empiris Pada Instansi Pemerintahan Daerah Kabupaten Bondowoso)

Intan Cahya

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember

ABSTRAK

Partisipasi penganggaran adalah anggaran yang disusun dengan kerjasama dan partisipasi penuh dari seluruh manajer pada segala tingkatan. Akan tetapi partisipasi anggaran juga akan berdampak negatif yaitu terjadinya senjangan anggaran bila tidak dikelola dengan baik. Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya, tingkat komitmen organisasional seseorang dapat mempengaruhi keinginan mereka untuk menciptakan kesenjangan anggaran. Komitmen organisasi yang tinggi akan mengurangi individu untuk melakukan senjangan anggaran. Senjangan anggaran adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan secara efisien dan jumlah sumber daya yang lebih besar untuk menyelesaikan suatu tugas tersebut. Penelitian ini akan dilakukan pada pemerintah daerah Kabupaten Bondowoso. Alasan penelitian dilakukan pada pemerintah daerah Kabupaten Bondowoso adalah karena pemerintah daerah Kabupaten Bondowoso telah menerapkan penganggaran partisipatif. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran serta pengaruh komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran pada Instansi Pemerintahan Daerah Kabupaten Bondowoso. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian secara simultan bahwa variabel partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran. Sedangkan secara parsial menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap senjangan anggaran. Ini membuktikan bahwa Partisipasi Anggaran dan komitmen organisasi yang tinggi mampu mengurangi Senjangan Anggaran.

Kata kunci: Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Senjangan Anggaran

*The Effect of Budgetary Participation and Organization Commitment to
perception of The Budgetary slack
(Empirical Study at Local Government Institution of Bondowoso Regency)*

Intan Cahya

Department of Accounting , Economics and Bussiness Faculty, Jember University

ABSTRACT

Budgetary participation is a budget that is arranged with the cooperation and full participation of all managers at all levels. However, budgetary participation will also have a negative impact of budget slack if not properly managed. Organization commitment is an attitude that reflects the extent to which an individual person knows and tied to their organization, the level of organization commitment can influence their desire to create a budgetary slack. High organization commitment will reduce the individual to do budgetary slack. Budgetary slack are the difference between the resources that are actually needed efficiently and the larger amount of resources to complete a task. This research will be conducted at local government of Bondowoso Regency. The reason for this research was conducted by local government of Bondowoso Regency because the local government of Bondowoso Regency has applied participative budgeting. The purpose of this research to determine the effect of budget participation and the influence of organization commitment to budgetary slack at the Regional Government Agency of Bondowoso Regency. The method of analysis used in this research is multiple linear regression analysis. The results of the research simultaneously that the variable budgetary participation and organization commitment have a significant effect on budgetary slack. While partially suggests that budgetary participation and organization commitment have a negative and significant effect on budgetary slack. This proves that budgetary participation and high organization commitment are able to reduce Budgetary slack.

Keyword: *Budgetary participation, organization commitment, budgetary slack*

RINGKASAN

Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Persepsi Senjangan Anggaran; Intan Cahya 130810301119; 2018; halaman52; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Akuntansi sektor publik berbeda secara luas dengan akuntansi sektor swasta. Pada masing-masing sektor terdapat perbedaan yang berkaitan dengan sifat dan karakteristik. 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. 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.

Penelitian ini dilakukan di Intansi Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso karena PEMDA telah menerapkan partisipasi anggaran. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap persepsi senjangan anggaran. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari sumbernya. Metode analisis data yang digunakan adalah Statistik Deskriptif, Uji Kualitas Data, Uji Asumsi Klasik, Uji Regresi Linear Berganda, Uji F, dan Pengujian Hipotesis (Uji t).

Hasil yang dari penelitian ini adalah bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran. Terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran, artinya semakin tinggi partisipasi maka kesenjangan anggaran akan menurun. Hasil penelitian dari Komitmen Organisasi adalah berpengaruh negatif signifikan, yang artinya bahwa semakin tinggi Komitmen Organisasi maka akan menurunkan atau memperkecil Senjangan Anggaran.

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas rahmat, hidayah dan Karunia-Nya yang diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan Skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Persepsi Senjangan Anggaran”** dapat diselesaikan dengan baik. Penyusunan skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini masih memiliki kekurangan, dan dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari tidak akan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak, oleh itu dari segala kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Allah SWT atas rahmat, hidayah, nikmat, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini
2. Nabi besar Muhammad SAW yang senantiasa menjadi panutan bagi umatnya
3. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, MM, Ak, CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Bapak Dr. Agung Budi, S.E. M.Si, Ak., selaku Ketua Program Studi S-1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
5. Ibu Dr. Yosefa Sayekti, M.Com., Ak, CA., selaku Ketua Jurusan Akuntansi dan juga sekaligus Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu, pikiran dan bimbingan serta kesabaran dan perhatian hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Bapak Drs. Imam Mas’ud, MM, Ak. selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk membimbing penulis dalam proses penyelesaian skripsi.
7. Ibu Novi Wulandari Widiyanti, S.E., M.Acc, selaku dosen wali yang telah membantu memberi pengarahan dan bimbingan kepada penulis selama proses studi.

8. Seluruh Bapak dan Ibu dosen beserta Staf Karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember serta Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis maupun Perpustakaan Pusat.
9. Ayahanda Yudhi Ikhsan dan Ibunda Lismi Kartini tercinta, yang selalu memberi semangat, dukungan dan juga doa agar penulis optimis dalam menyelesaikan perkuliahan dan pengerjaan skripsi. Terimakasih untuk semua dukungannya moril dan materil, curahan doa dan kasih sayang yang tak terhingga.
10. Adikku Saddam Rizcky Maulana yang selalu memberikan semangat dan motivasi untuk memberikan yang terbaik.
11. Raja Fadli Afriyandhika yang selalu memberi semangat dan juga masukkan agar penulis dapat segera menyelesaikan skripsi ini.
12. Teman-teman ku Gopoh dan Famous yang selalu mendukung dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Rekan-rekan akuntansi Universitas Jember 2013, selamat berjuang dan semoga sukses.
14. Dan semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu karena telah memberikan bantuan, penulis ucapkan terima kasih.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini mempunyai keterbatasan dan kurang sempurna. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 11 Desember 2017

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PEMBIMBINGAN	v
HALAMAN PERSETUJUAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
RINGKASAN	x
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Agency Theory	7
2.1.2 Goal Setting Theory	8
2.1.3 Anggaran	9

2.1.4	Penyusunan Anggaran Pemerintah.....	13
2.1.5	Partisipasi Anggaran.....	13
2.1.6	Senjangan Anggaran.....	15
2.1.7	Komitmen Organisasi.....	16
2.2	Penelitian Terdahulu.....	16
2.3	Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian.....	19
2.4	Perumusan Hipotesis.....	19
2.4.1	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran	19
2.1.7	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran	21
BAB 3	METODE PENELITIAN.....	23
3.1	Jenis Penelitian	23
3.2	Objek Penelitian	23
3.3	Populasi dan Sampel	23
3.4	Jenis dan Sumber Data	24
3.5	Definisi Operasional Variabel	24
3.6	Metode Analisis Data	27
3.6.1	Statistik Deskriptif.....	27
3.6.2	Uji Kualitas Data.....	27
3.6.3	Uji Asumsi Klasik	28
3.6.4	Uji Regresi Linear Berganda.....	29
3.6.5	Uji Hipotesis.....	30
3.7	Kerangka Pemecahan Masalah.....	32
BAB 4	HASIL DAN PEMBAHASAN	33
4.1	Gambaran Umum.....	33
4.2	Deskripsi Karakteristik Responden.....	35
4.3	Analisis Data.....	37
4.3.1	Statistik Deskriptif Jawaban Responden	37
4.4	Uji Kualitas Data.....	39
4.4.1	Uji Validitas	39

4.4.2 Uji Reliabilitas.....	41
4.5 Uji Asumsi Klasik.....	41
4.5.1 Uji Normalitas	41
4.5.2 Uji Multikolinieritas	42
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas	43
4.6 Analisis Regresi Linear Berganda.....	44
4.7 Uji Hipotesis.....	44
4.7.1 Uji F.....	44
4.7.2 Uji t.....	45
4.8 Pembahasan.....	46
4.8.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran	46
4.8.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran	47
BAB 5 KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN.....	49
5.1 Kesimpulan	49
5.2 Keterbatasan.....	49
5.3 Saran.....	50
DAFTAR PUSTAKA	51
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1	Anggaran dan Realisasi Anggaran Pendapatan 2013-2015.4
Tabel 1.2	Anggaran dan Realisasi Anggaran Biaya 2013-2015..... 4
Tabel 2.1	Penelitian Sebelumnya Mengenai Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Senjangan Anggaran..... 16
Tabel 3.1	Instrument Pengukuran Variabel 26
Tabel 4.1	Sampel Penelitian.....33
Tabel 4.2	Jenis Kelamin Responden.....35
Tabel 4.3	Tingkat Usia36
Tabel 4.4	Periode Kerja Responden 36
Tabel 4.5	Strata Pendidikan Responden 37
Tabel 4.6	Statistik Deskriptif Variabel Penelitian 37
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas 40
Tabel 4.8	Hasil Uji Reliabilitas 41
Tabel 4.9	Hasil Uji Normalitas 42
Tabel 4.10	Hasil Uji Multikolinieritas..... 43
Tabel 4.11	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda..... 44
Tabel 4.12	Hasil Uji F 44
Tabel 4.13	Hasil Uji t 45

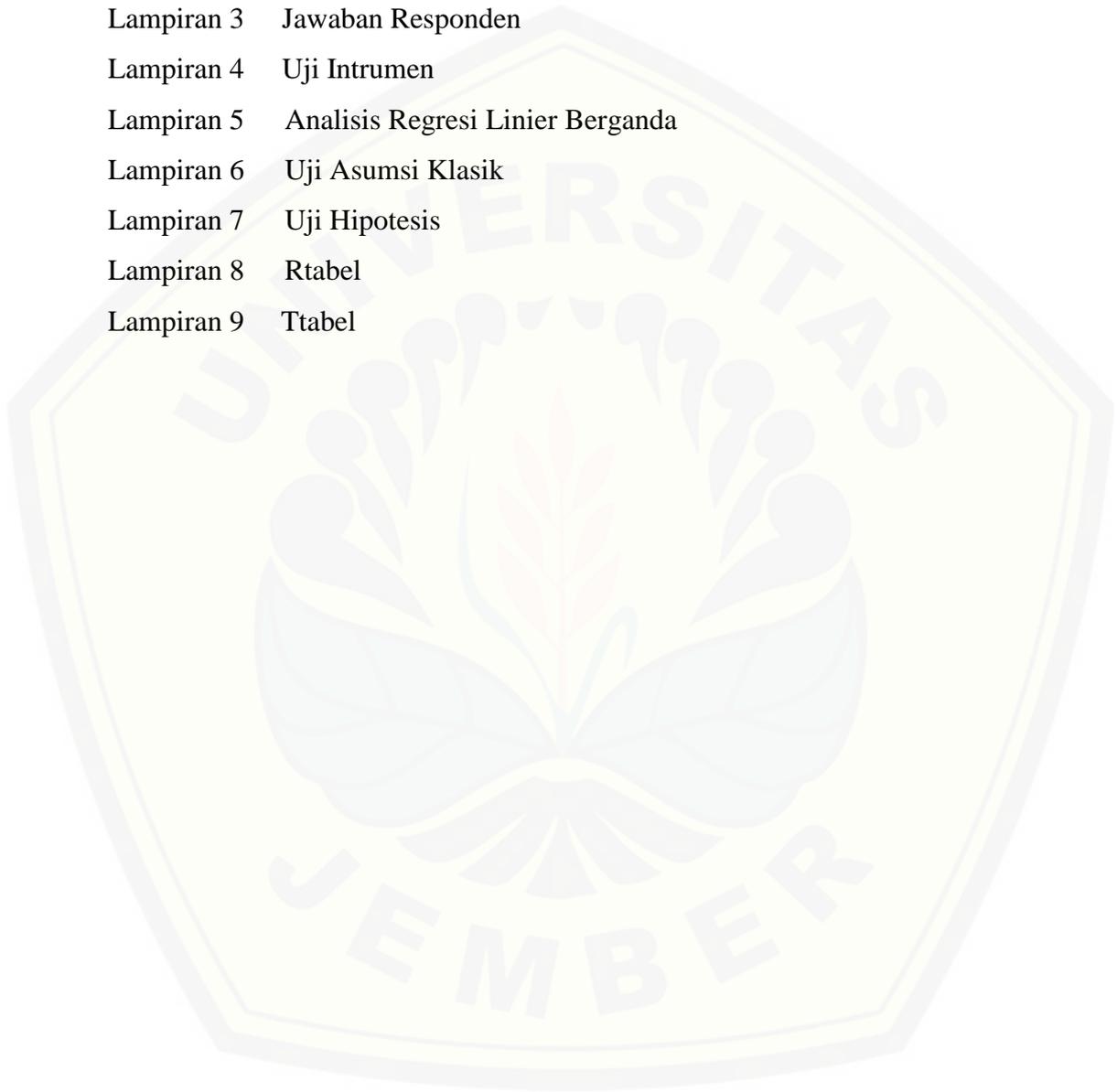
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	32
Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	43



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Daftar Pertanyaan
- Lampiran 2 Rekapitulasi Kuesioner
- Lampiran 3 Jawaban Responden
- Lampiran 4 Uji Intrumen
- Lampiran 5 Analisis Regresi Linier Berganda
- Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik
- Lampiran 7 Uji Hipotesis
- Lampiran 8 Rtabel
- Lampiran 9 Ttabel



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).

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). 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 partisipasi anggaran (Yabbar dan Hamzah, 2015). Partisipasi anggaran 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 dapat 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.

Latar belakang dipilihnya variabel komitmen organisasi karena komitmen organisasi menunjukkan dukungan dan keyakinan yang kuat terhadap nilai atau sasaran yang ingin dicapai oleh suatu organisasi (Kartika, 2010). Komitmen organisasi yang kuat di dalam individu akan menyebabkan individu berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan kepentingan yang telah direncanakan sehingga memungkinkan senjangan anggaran dapat dihindari. Bawahan yang memiliki tingkat komitmen organisasi tinggi akan memiliki pandangan positif dan akan melakukan usaha lebih dan yang terbaik demi kepentingan organisasi (Kartika, 2010). Sebaliknya apabila individu memiliki komitmen organisasi yang rendah akan mementingkan dirinya atau

kelompoknya. Dia tidak memiliki keinginan untuk menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik sehingga memungkinkan terjadinya senjangan anggaran.

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.

Adanya perbedaan-perbedaan dari hasil penelitian di atas, peneliti termotivasi untuk menguji kembali apakah partisipasi anggaran dan komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap senjangan anggaran. Alasan yang mendasari penelitian ini adalah karena sebelumnya penelitian mengenai senjangan anggaran banyak dilakukan pada sektor swasta, sedangkan pada sektor publik masih jarang dilakukan.

Penelitian ini akan dilakukan pada pemerintah daerah Kabupaten Bondowoso. Alasan penelitian dilakukan pada pemerintah daerah Kabupaten Bondowoso adalah karena pemerintah daerah Kabupaten Bondowoso merupakan salah satu pemerintahan yang telah menerapkan partisipasi anggaran (Aris, 2012) dan Kabupaten Bondowoso termasuk 5 Kabupaten tertinggal di Jawa Timur. Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (LRAPBD) dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1. Anggaran dan Realisasi Pendapatan 2013-2015

TAHUN	PENDAPATAN			
	TARGET	REALISASI	SENJANGAN	%
2013	1.253 triliun	1.266 triliun	13.296 juta	101,06
2014	1.496 triliun	1.543 triliun	37.768 juta	102,52
2015	1.783 triliun	1.800 triliun	16.704 juta	100,94

Sumber: Kantor BAPPEDA Kabupaten Bondowoso Tahun 2016

Tabel 2. Anggaran dan Realisasi Biaya 2013-2015

TAHUN	BIAYA			
	TARGET	REALISASI	SENJANGAN	%
2013	1.348 triliun	1.266 triliun	(81.984) juta	93,92
2014	1.591 triliun	1.471 triliun	(120.735) juta	92,42
2015	1.939 triliun	1.776 triliun	(163.576) juta	91,57

Sumber: Kantor BAPPEDA Kabupaten Bondowoso Tahun 2016

Berdasarkan tabel 1, laporan realisasi anggaran pendapatan tahun 2013 sampai tahun 2015, sudah terlihat cukup baik walaupun terlihat adanya kesenjangan anggaran yang masih terbilang wajar. Sedangkan pada tabel 2, terlihat bahwa angka realisasi belanja sudah terlihat baik walaupun tidak mendekati 100%, sehingga penyerapan anggaran kurang optimal dan menghilangkan manfaat belanja, karena dana yang dialokasikan ternyata tidak semuanya dimanfaatkan. Penyerapan anggaran yang tidak terserap dengan sempurna ini akhirnya menimbulkan kesenjangan anggaran. Dari tabel diatas bisa terlihat 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 Terhadap Senjangan Anggaran” (Studi Empiris pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso).**

1.2 Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana pengaruh pasrtisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran pada Instansi Pemerintah Kabupaten Bondowoso?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran pada Instansi Pemerintah Kabupaten Bondowoso?

1.3 Tujuan

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

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran pada Instansi Pemerintah Kabupaten Bondowoso?
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran pada Instansi Pemerintah Kabupaten Bondowoso?

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 bahan pertimbangan dalam menyusun anggaran sehingga kesenjangan anggaran dapat berkurang.
3. Bagi pihak lain, bisa untuk menambah pengetahuan atau sebagai referensi untuk melanjutkan penelitian mengenai pengaruh pasrtisipasi anggaran dan komitmen oganisasi terhadap kesenjangan anggaran.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Agency Theory* (Teori Keagenan)

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 mempekerjakan 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 tas anggaran, sedangkan atasan berperan dalam melaksanakan pengawasan. Menurut teori ini hubungan antara bawahan dan atasan pada dasarnya sering berseberangan karena adanya kepentingan masing-masing pihak yang berbeda.

2.1.2 *Goal Setting Theory* (Teori Penetapan Tujuan)

Teori penetapan tujuan atau *goal setting theory* awalnya dikemukakan oleh Locke (1968), yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Menurut Gibson (2009) *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).

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). 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). 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). 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) 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).

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). Dalam organisasi sektor publik anggaran merupakan suatu proses politik. Berbeda dengan penganggaran pada sektor swasta yang nuansa politisnya lebih kecil.

Anggaran sebagai rencana manajemen memiliki beberapa karakteristik, yaitu (Halim dan Kusufi, 2014:50), yaitu:

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan uang, walaupun angkanya berasal dari angka yang bukan satuan keuangan (misal: jumlah produk yang terjual).
2. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.

3. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam anggaran.
4. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran.
5. Sekali disusun, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.

Menurut Ellen (2011:14) tujuan penyusunan anggaran adalah:

1. Untuk menyatakan harapan sasaran perusahaan secara jelas dan formal, sehingga bisa menghindari kerancuan dan memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai manajemen.
2. Untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung dan dilaksanakan.
3. Untuk menyediakan rencana terinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.
4. Untuk mengkoordinasi cara atau metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya.
5. Untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.

Beberapa fungsi anggaran menurut Mardiasmo (2009) 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”.

Nafarin (2012:20) menyatakan, anggaran mempunyai beberapa manfaat, yaitu:

1. Semua kegiatan dapat mengarah pada pencapaian tujuan bersama.
2. Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan karyawan.

3. Dapat memotivasi karyawan.
4. Menimbulkan tanggung jawab tertentu pada karyawan.
5. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
6. Sumber daya (seperti tenaga kerja, peralatan dan dana) dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.
7. Alat pendidikan bagi para manajer.

2.1.4 Penyusunan Anggaran Pemerintah

Penyusunan anggaran pemerintah dilakukan melalui empat tahapan (Nordriawan dan Hertati, 2014) yaitu:

a. Penyusunan Rencana Anggaran

Tahap ini, rencana anggaran disusun oleh pihak eksekutif.

Tahapan ini diperinci menjadi dua bagian:

- 1) Langkah awal, meliputi langkah-langkah pendahuluan, dimana kepala pemerintahan memberikan batasan atas kebijakan umum yang akan ditempuh pada periode berikutnya.
- 2) Penyusunan rencana anggaran oleh unit-unit kerja. Anggaran tersebut mencakup estimasi pendapatan dan belanja.

b. Persetujuan legislatif

Setelah melewati tahap pertama, anggaran diajukan ke lembaga legislatif untuk dilakukan suatu pembahasan guna menentukan dan memutuskan apakah anggaran tersebut diterima atau ditolak.

c. Pelaksanaan anggaran

Pada tahap ini, anggaran yang telah disetujui dilaksanakan oleh pelaksana anggaran. Dalam tahap ini pula diperlukan sikap kehati-hatian.

d. Pelaporan audit

Pada tahap terakhir ini, realisasi anggaran dilaporkan dan diperbandingkan secara periodik dengan anggaran yang telah disetujui sebelumnya. Laporan tersebut kemudian diaudit untuk memastikan bahwa laporan telah dibuat dengan benar. Laporan anggaran dan hasil audit tersebut kemudian menjadi bahan informasi untuk menyusun anggaran periode berikutnya.

2.1.5 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)

Menurut Garrison *et al.* (2013:385) partisipasi anggaran adalah anggaran yang disusun dengan kerjasama dan partisipasi penuh dari seluruh manajer dari seluruh tingkatan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa 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 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.

Menurut Hansen dan Mowen (2012) terdapat tiga masalah potensial penganggaran partisipatif yaitu:

1. Membuka peluang bagi para manajer untuk membuat anggaran yang mengandung *slack*. *Slack* anggaran akan timbul apabila manajer sengaja menetapkan terlalu rendah pendapatan atau menetapkan terlalu besar biaya.
2. Partisipasi semu yaitu manajemen puncak hanya secara formal menerima anggaran dari manajer bawahan dan tidak mempelajari masukan yang diberikan. Dengan demikian manfaat perilaku yang diharapkan dari partisipasi tidak akan terwujud.
3. Penetapan standar yang terlalu tinggi ataupun terlalu rendah. Kunci dari pemecahan masalah ini adalah mengajak para manajer berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang tinggi tetapi dapat dicapai.

Partisipasi anggaran diharapkan menjadi alat komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan. Karena dalam proses penyusunan anggaran seringkali memungkinkan atasan untuk memahami masalah yang dihadapi oleh bawahan, disamping itu juga bawahan lebih dapat memahami kesulitan yang dihadapi oleh atasan. Anggaran partisipatif meningkatkan komitmen para bawahan dalam mencapai tujuan anggaran. Tanpa adanya partisipasi anggaran dari para atasan, bawahan akan cenderung membuat anggaran yang menguntungkan bagi mereka dengan membuat anggaran yang mudah dicapai.

2.1.6 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). 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 Arfan (2011), ada tiga alasan utama manajer melakukan kesenjangan anggaran, yaitu:

1. Senjangan anggaran selalu digunakan untuk mengatasi ketidakpastian, jika tidak ada kejadian yang tidak terduga, yang terjadi manajer tersebut dapat melampaui atau mencapai anggarannya.
2. Orang-orang selalu percaya bahwa hasil pekerjaan mereka akan terlihat baik di mata atasan jika mereka dapat mencapai anggarannya.
3. Rencana anggaran selalu dipotong dalam proses pengalokasian sumber daya.

Dapat disimpulkan bahwa senjangan anggaran adalah kondisi dimana dalam proses penyusunan anggaran bawahan sengaja meninggikan biaya atau menurunkan pendapatan dari yang seharusnya agar anggaran mudah dicapai sesuai target.

2.1.7 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 organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthans, 2012:249).

Kreitner dan Kinicki (2014:165) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkatan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuantujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. 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).

Menurut Hellriegel dan Slocum (2011:91), komitmen organisasi adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi organisasi dan bersedia untuk mengajukan upaya atas namanya. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan meregangkan diri mereka untuk membantu organisasi melalui masa-masa sulit. Karyawan dengan komitmen organisasi rendah cenderung meninggalkan pada kesempatan pertama untuk pekerjaan yang lebih baik. Mereka memiliki niat kuat untuk pergi, jadi seperti karyawan dengan keterlibatan kerja yang rendah, mereka sulit untuk memotivasi.

Diketahui bahwa beberapa definisi yang diuraikan di atas komitmen merupakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi ditandai dengan adanya:

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi

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).

2.2 Penelitian Terdahulu

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
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.
2	Sujana (2009)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetris Informasi dan Ketidakpastian Lingkungan	Dependen: Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetris Informasi, Ketidakpastian	Partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap senjangan anggaran. Komitmen organisasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap

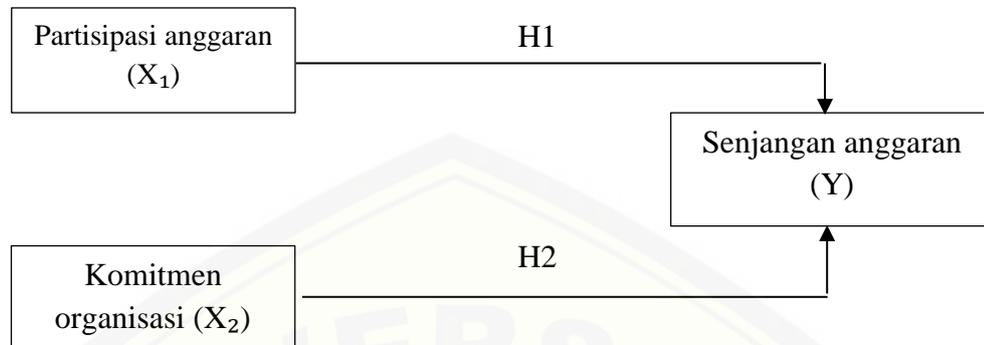
		terhadap <i>Budgetary Slack</i>	Lingkungan Independen: Senjangan Anggaran	senjangan anggaran.
3	Puspita (2012)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetris Informasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap <i>Budgetary Slack</i> .	Dependen: Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Kejelasan Sasaran Anggaran Independen: Senjangan Anggaran	Partisipasi anggaran berpengaruh negatif dan terhadap senjangan anggaran. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.
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.
5	Nitiari dan	Pengaruh	Dependen:	Partisipasi anggaran

	Yadnyana (2015)	Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan pada Senjangan Anggaran.	Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Ketidakpastian Lingkungan Independen: Senjangan Anggaran	berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Komitmen organisasi 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 penelitian ini adalah partisipasi anggaran dan komitmen organisasi. Sedangkan variabel independen dalam penelitian ini adalah senjangan anggaran. Kerangka konseptual pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi 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).

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). 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).

Beberapa peneliti sebelumnya telah menguji hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. 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 negatif 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 (Robbins, 2009).

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

Berdasarkan dari uraian diatas, maka hipotesis yang dirumuskan adalah:
H2: komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positifisme, 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 dan Waktu 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 Satujuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Bondowoso. Waktu yang ditempuh oleh peneliti dalam mengumpulkan data adalah satu bulan yaitu pada bulan September-Oktober 2017.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah sekelompok orang, atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Indriantoro dan Supomo, 2012: 115). Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang ada di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berada di lingkungan Instansi Pemerintahan Daerah Kabupaten Bondowoso. Sedangkan sampel penelitiannya adalah Bendahara SKPD, Sekretaris SKPD dan Kepala Bagian.

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.

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan (Sugiyono, 2014:150).

Teknik pengambilan sample 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.

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). Kuesioner disampaikan dan dikumpulkan secara langsung dan untuk pengembaliannya akan dijemput oleh peneliti sesuai dengan kesepakatan yang telah ditentukan.

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. 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.

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"> a. Standar anggaran b. Perilaku anggaran c. Anggaran ketat d. Tekanan anggaran e. Efisiensi anggaran f. Target anggaran 	Karsam (2013)/Skala Likert dengan skor 1 s/d 5
2.	Partisipasi Anggaran	<ul style="list-style-type: none"> a. Keterlibatan manajer b. Alasan atasan merevisi anggaran c. Frekuensi pemberian usulan d. Pengaruh manajer dalam anggaran akhir e. Pentingnya kontribusi yang diberikan f. Frekuensi penyampaian pendapat 	Supriyatno (2010)/Skala Likert dengan skor 1 s/d 5

3.	Komitmen Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Kesanggupan untuk bekerja diatas rata-rata b. Kebanggaan terhadap organisasi tempat bekerja c. Kesiapan untuk mengerjakan semua pekerjaan d. Kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi e. Kebanggaan menjadi bagian organisasi f. Pengaruh organisasi dalam berprestasi dalam berprestasi g. Kepuasan memilih organisasi tempat bekerja h. Kepedulian terhadap masa depan organisasi i. Penilaian pegawai terhadap organisasi 	Moh. Irfan (2016)/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. Instrumen yang baik harus memenuhi persyaratan penting yaitu valid dan *reliable* (Sugiyono, 2013).

1. Uji Validitas

Validitas dalam penelitian ditentukan oleh proses pengukuran yang akurat (Indriantoro dan Supomo, 2012). 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 Corellation*. Validitas dapat dilihat dari nilai signifikansi, jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka instrumen dapat dikatakan valid (Ghozali, 2011).

2. Uji Reliabilitas

Validitas telah 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 (Ghozali, 2011: 73).

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:

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

Dimana :

Y = Senjangan anggaran

α = Konstanta

$\beta_1 - \beta_2$ = Koefisien regresi

X_1 = Partisipasi anggaran

X_2 = Komitmen Organisasi

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) :

- Jika probabilitas $> 0,05$, maka H_0 tidak berhasil ditolak, yang berarti bahwa model regresi tidak dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen.
- Jika probabilitas $< 0,05$, maka H_0 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).

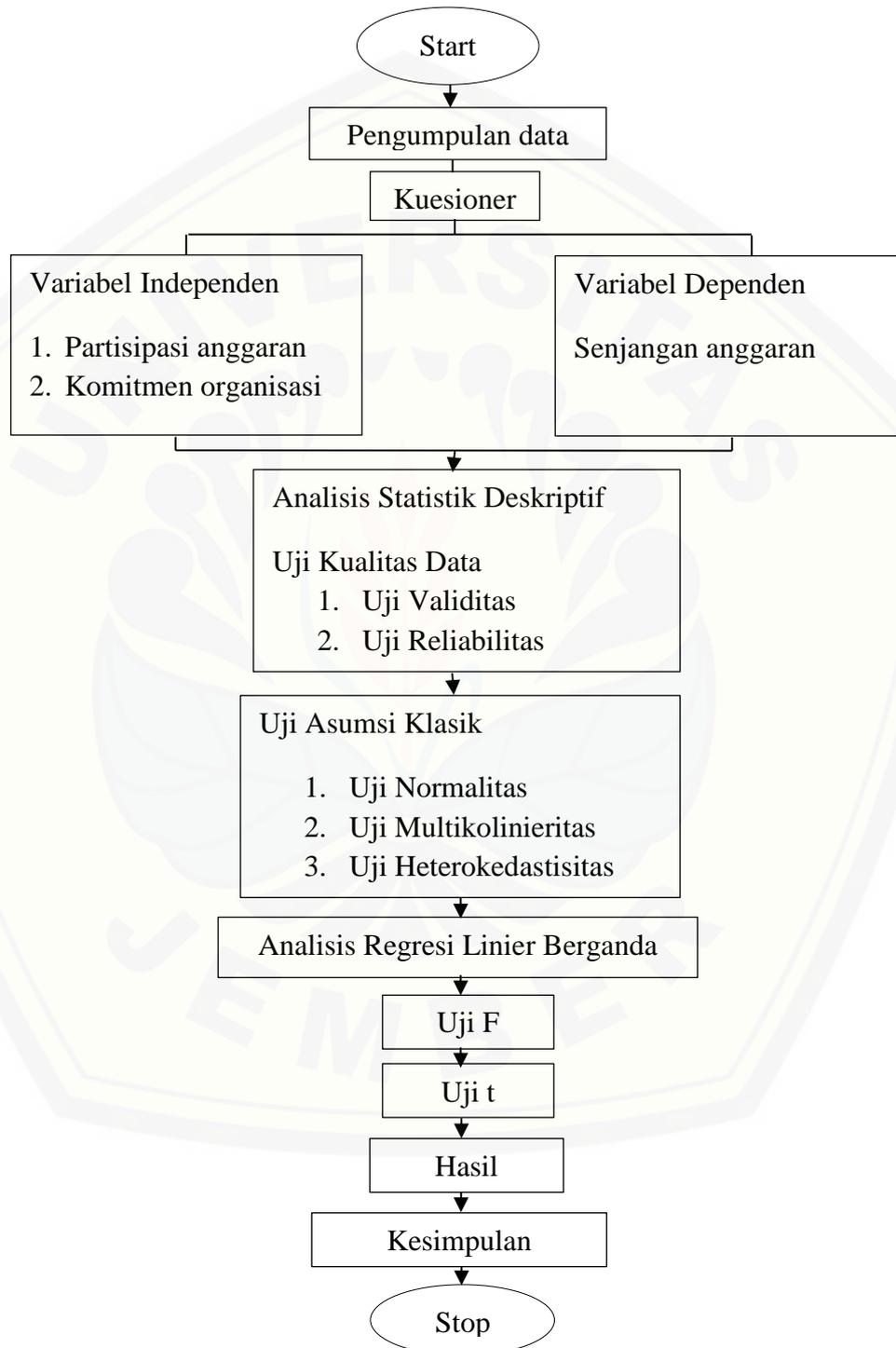
$H_a : \beta_1 \neq 0$ (berarti variabel independent berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen).

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

3.7 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

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

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 hubungan yang negatif signifikan yaitu sebesar -0,513. Ini membuktikan bahwa Partisipasi Anggaran yang tinggi mampu mengurangi Senjangan Anggaran.
2. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Senjangan Anggaran menunjukkan hubungan yang negatif signifikan sebesar -0,160. Ini membuktikan bahwa Komitmen Organisasi yang tinggi mampu mengurangi Senjangan Anggaran.

5.2 Keterbatasan

Penelitian ini mempunyai keterbatasan yang mempengaruhi hasil penelitian.

Berdasarkan penelitian keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

- a. Penelitian ini menggunakan teknik *Purposive Sampling* dimana peneliti menentukan sendiri sampel yang diambil secara tidak acak dalam menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, dimana kelemahan dari teknik ini adalah kurang mewakili untuk mengambil kesimpulan secara umum, atau hasilnya tidak dapat digeneralisasikan.
- b. Variabel independen dalam penelitian hanya terbatas dua variabel bebas padahal masih banyak lagi faktor lain yang mungkin berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran seperti: Ketidakpastian Lingkungan, Asimetri Informasi

5.3 Saran

Berdasarkan keterbatasan penelitian maka saran yang diajukan peneliti untuk kedepannya adalah:

- a. Kuisisioner yang disebar dikemas yang menarik agar responden semakin berpartisipasi dalam mengisi kuisisioner penelitian.
- b. Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan metode penelitian lain seperti wawancara dan observasi sehingga dapat meningkatkan kualitas data yang diperoleh
- c. Menggunakan variabel independen lainnya untuk mengukur kesenjangan anggaran misalnya asimetri informasi dan anggaran berbasis kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriyandi, A. 2011. Pengaruh Informasi Akuntansi terhadap Hubungan antara Anggaran Partisipatif dan Budgetary Slack. *Skripsi*. Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanudin.
- Azzhimmatinur, L. 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, N. 2009. Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Pukbis*. 2(1): 91-99.
- Garrison, R. H. dan Noreen. 2013. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, I. 2011 . *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IMB SPSS 20*. Edisi ke-5. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, W. 2009. *Organisasi*. Edisi 5. Jakarta: Erlangga
- Halim, A. dan S. Kusufi . 2014. *Teori, Konsep, dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, D. R. dan M. M. Mowen. 2012. *Manajemen Biaya*. Jakarta: Salemba Empat
- Haruman, T. 2010. *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hellriegel, D. dan J. W. Slocum. 2011. *Organizational Behavior*. Mason: South Western, Cengage Learning.
- Indriantoro, N. dan B. Supomo. 2011. *Metedologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.
- Irfan, M. B. dan L. Effendi. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*. 17(2): 158-175
- Kartika, A. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan dalam Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan anggaran. *Kajian Akuntansi* 2(1): 39-60.

- Kreitner, R. dan A. Kinicki. 2014. *Organizational Behavioral*. Edisi 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*. 14(3): 24-32
- Luthans, F. 2012. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mardiasmo. 2011. *Perpajakan. Edisi Revisi*. Yogyakarta: Andi.
- Masruroh, Z. 2011. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Informasi Asimetris, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*. S1 Akuntansi Univeristas Jember.
- Moorhead, G. dan R. W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin, M. 2012. *Penganggaran Rencana Kerja Perusahaan*. Edisi 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Nitiari, N. dan L. Nyoman. 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Ketidapatian Lingkungan pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. 17: 143-154.
- Noor, J. 2012. *Metedologi Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nordiawan, D. 2009. *Akuntansi Pemerintahan*. Edisi 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Nordiawan, D. dan Ayunintyas 2014. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nurhayati, A. 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, S. dan T. Apriliya. 2010. Pengaruh Independensi dan Efektifitas Komite Audit terhadap Manajemen Laba. *Jurnal Dinamika Akuntansi*. 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*. Universitas Negeri Jember.
- Rasyid, E 2015. *Accounting in Action*. Jakarta: Diandra Primamitra.
- Reno. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi sebagai Pemoderasi. *Skripsi*. Universitas Negeri Padang.
- Robbins, S. P. dan J. Timothy. 2009. *Organizational Behavior*. 13th Edition. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Rudianto. 2009. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: Grasindo.
- Srimuliani, L., L. S. Musmini, dan N. Herawati. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, JobRelevan Information terhadap Senjangan Anggaran. *Jurnal Akuntansi Program S1*. 2(1): 12-24
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sujana, I. K. 2009. Jurnal Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetris Informasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Budgetary Slack pada Hotel-Hotel Berbintang di Kota Denpasar. *Jurnal Fakultas Ekonomi*. Univeristas Udayana.
- Supranto, J. 2010. *Statistik Teori dan Aplikasi*. Jakarta: UI Press.
- Yabbar, R. dan A. Hamzah. 2015. *Konsep dan Aplikasi Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrua*. Surabaya: Penerbit Pustaka.

3	Karena adanya keterbatasan jumlah anggaran yang disediakan, saya harus memonitor setiap pengeluaran yang menjadi wewenang saya					
4	Anggaran yang menjadi tanggung jawab saya, tidak begitu tinggiuntutannya					
5	Adanya target anggaran yang harus saya capai, tidak terlalu membuat saya ingin memperbaiki tingkat efisiensi					
6	Sasaran yang dijabarkan dalam anggaran dapat dicapai/direalisasikan					

B. PARTISIPASI ANGGARAN

Pernyataan berikut akan menggambarkan keterlibatan Bapak/Ibu dalam proses penyusunan anggaran.

No	PERTANYAAN	STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya selalu terlubat dalam setiap penyusunan anggaran					
2.	Atasan saya memberi alasan yang logis ketika anggaran direvisi					
3.	Saya mendiskusikan dengan atasan saya mengenai anggaran yang diusulkan					
4.	Saya memiliki pengaruh yang besar dalam penetapan anggaran saya					
5.	Saya memiliki kontribusi penting dalam penyusunan anggaran					
6.	Atasan saya sering meminta pendapat dan pemikiran saya ketika penyusunan anggaran					

C. KOMITMEN ORGANISASI

No	PERTANYAAN	STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya bersedia bekerja lebih keras dari pada yang diharapkan agar organisasi ini sukses.					
2.	Saya membanggakan organisasi ini sebagai tempat kerja yang menyenangkan kepada teman-teman saya					
3.	Saya akan menerima tugas apa saja agar dapat tetap bekerja di organisasi ini.					
4.	Saya menemukan bahwa nilai-nilai saya sama dengan nilai-nilai organisasi.					
5.	Saya bangga mengatakan kepada orang bahwa saya merupakan bagian dari organisasi ini					
6.	Organisasi ini memberi inspirasi terbaik mengenai cara mencapai kinerja.					
7.	Saya sangat senang memilih organisasi ini sebagai tempat kerja dari pada organisasi lain.					
8.	Saya sungguh peduli mengenai nasib organisasi ini.					
9.	Bagi saya organisasi ini merupakan tempat kerja terbaik.					

Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisisioner

No	Partisipasi Anggaran							Komitmen									Senjangan Anggaran							
	1	2	3	4	5	6	X1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	X2	1	2	3	4	5	6	Y
1	4	5	5	5	4	5	28	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44	5	4	4	4	4	5	26
2	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	5	4	4	5	4	5	39	4	4	4	4	4	4	24
3	3	4	4	3	3	3	20	3	3	3	4	4	4	4	4	4	33	4	4	3	4	3	4	22
4	4	3	3	5	3	3	21	2	3	3	4	4	4	4	4	4	32	5	3	3	3	4	3	21
5	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	4	4	4	4	4	4	24
6	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
7	5	4	5	5	5	5	29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	5	5	5	4	5	4	28
8	5	5	1	5	5	3	24	3	3	3	3	3	3	3	4	4	29	5	5	5	5	5	5	30
9	4	5	5	5	5	5	29	4	4	4	4	3	3	4	4	4	34	5	5	5	5	4	5	29
10	4	4	4	5	4	4	25	3	3	3	3	3	4	4	3	4	30	4	4	4	4	4	4	24
11	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	4	5	4	5	5	37	4	4	4	4	4	4	24
12	5	5	5	5	5	5	30	2	3	3	3	2	3	5	5	5	31	5	5	5	5	5	5	30
13	4	4	4	4	4	5	25	3	3	3	3	2	4	4	3	4	29	4	4	4	4	4	4	24
14	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	4	4	4	4	4	4	24
15	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	5	4	5	5	39	4	4	4	4	4	4	24
16	4	4	4	3	4	4	23	3	3	3	3	3	3	4	4	4	30	4	4	3	4	4	4	23
17	5	5	5	5	4	3	27	2	2	3	3	3	4	4	4	3	28	5	4	4	5	5	5	28
18	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	4	4	5	4	5	5	38	4	4	4	4	4	4	24
19	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	3	4	4	4	3	33	4	4	4	4	4	4	24
21	4	4	4	4	4	4	24	4	2	3	3	3	4	4	4	5	32	4	4	4	4	4	4	24
22	5	5	5	5	5	5	30	4	2	3	3	3	4	4	4	5	32	5	5	5	5	5	5	30
23	4	4	4	4	4	4	24	4	2	3	3	3	4	4	4	5	32	4	4	4	4	4	4	24
24	5	5	3	5	5	5	28	4	2	3	3	3	4	4	4	5	32	5	5	5	5	5	5	30
25	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	2	3	3	3	3	4	27	4	4	4	4	4	4	24
26	3	3	4	3	3	3	19	2	3	3	3	2	3	3	4	4	27	4	4	4	4	3	3	22
27	5	5	5	5	5	5	30	3	3	2	2	3	3	3	3	3	25	5	5	5	5	5	5	30
28	4	4	4	4	3	3	22	3	2	3	3	2	4	4	4	4	29	4	4	4	4	4	4	24
29	5	5	5	5	5	5	30	4	2	4	4	2	4	4	5	4	33	5	5	5	5	5	5	30
30	4	5	4	4	4	4	25	3	4	3	3	3	4	4	4	4	32	5	5	5	5	4	5	29
31	4	5	5	5	4	5	28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28	5	4	4	4	4	5	26
32	4	4	4	4	4	4	24	3	2	3	3	3	3	3	3	3	26	4	4	4	4	4	4	24
33	4	5	5	4	4	4	26	3	4	4	4	3	5	4	5	4	36	4	4	3	4	3	4	22
34	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	4	5	5	5	39	5	3	3	3	4	3	21

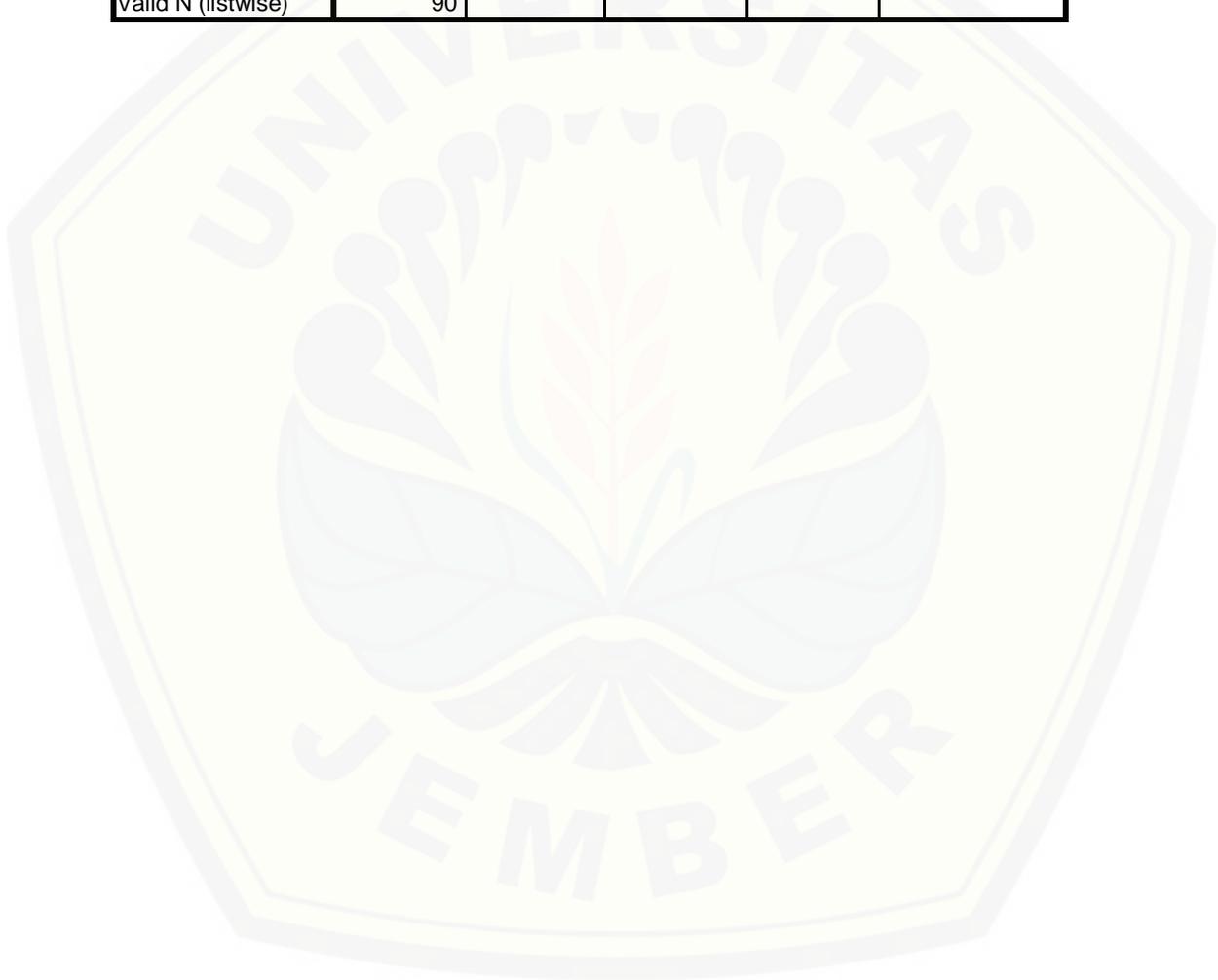
35	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	5	4	37	4	4	4	4	4	4	24
36	2	5	5	5	5	4	26	3	3	3	3	3	3	3	3	4	28	4	4	4	4	4	4	24
37	3	3	3	4	4	4	21	3	2	3	3	3	3	3	3	3	26	5	5	5	4	5	4	28
38	4	5	5	4	5	5	28	5	5	5	5	5	5	3	3	3	39	5	5	5	5	5	5	30
39	4	4	4	5	5	4	26	5	5	5	5	4	5	3	3	3	38	5	5	5	5	4	5	29
40	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	4	4	4	3	3	3	33	4	4	4	4	4	4	24
41	2	5	5	5	5	4	26	4	4	4	4	4	4	3	4	3	34	4	4	4	4	4	4	24
42	1	4	4	4	3	3	19	5	5	5	5	5	5	3	5	5	43	5	5	5	5	5	5	30
43	4	4	4	5	5	4	26	4	4	4	4	4	4	4	3	4	35	4	4	4	4	4	4	24
44	3	4	4	3	4	3	21	4	4	4	4	4	4	4	4	5	37	4	4	4	4	4	4	24
45	3	4	4	5	4	3	23	4	4	4	4	4	4	5	5	5	39	4	4	4	4	4	4	24
46	3	2	2	4	4	4	19	4	4	3	4	4	4	5	4	5	37	4	4	3	4	4	4	23
47	4	4	4	5	4	3	24	5	4	4	5	5	5	4	4	4	40	5	4	4	5	5	5	28
48	4	4	4	3	4	3	22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
49	2	4	4	4	4	2	20	4	4	4	4	4	4	5	5	5	39	4	4	4	4	4	4	24
50	5	5	4	5	4	4	27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
51	4	4	4	5	5	4	26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
52	4	4	4	5	5	4	26	5	5	5	5	5	5	3	4	4	41	5	5	5	5	5	5	30
53	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
54	4	4	5	4	4	4	25	5	5	5	5	5	5	4	3	4	41	5	5	5	5	5	5	30
55	4	4	5	3	4	5	25	4	4	4	4	4	4	4	5	5	38	4	4	4	4	4	4	24
56	5	5	4	4	4	4	26	4	4	4	4	3	3	5	5	5	37	4	4	4	4	3	3	22
57	4	4	5	3	3	4	23	5	5	5	5	5	5	4	3	4	41	5	5	5	5	5	5	30
58	5	5	5	3	3	5	26	4	4	4	4	4	4	5	5	5	39	4	4	4	4	4	4	24
59	5	4	5	3	3	3	23	5	5	5	5	5	5	4	5	5	44	5	5	5	5	5	5	30
60	3	5	5	4	4	2	23	5	5	5	5	4	5	5	4	5	43	5	5	5	5	4	5	29
61	4	4	4	4	4	5	25	5	4	4	4	4	5	4	4	5	39	5	4	4	4	4	5	26
62	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
63	4	4	5	4	4	4	25	4	4	3	4	3	4	4	3	4	33	4	4	3	4	3	4	22
64	4	4	4	4	3	3	22	5	3	3	3	4	3	3	4	3	31	5	3	3	3	4	3	21
65	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
66	4	4	4	5	5	4	26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
67	4	4	5	4	5	4	26	5	5	5	4	5	4	4	5	4	41	5	5	5	4	5	4	28
68	2	5	5	4	4	4	24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	30
69	2	5	5	4	4	4	24	5	5	5	5	4	5	5	4	5	43	5	5	5	5	4	5	29
70	4	4	4	5	5	2	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24

71	5	5	5	4	4	5	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
72	5	4	4	4	4	5	26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	30
73	4	5	5	5	4	5	28	5	4	4	4	4	5	4	4	5	39	5	4	4	4	4	5	26
74	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
75	3	4	4	3	3	3	20	4	4	3	4	3	4	4	3	4	33	4	4	3	4	3	4	22
76	4	3	3	5	3	3	21	5	3	3	3	4	3	3	4	3	31	5	3	3	3	4	3	21
77	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
78	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
79	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	4	5	4	4	5	4	41	5	5	5	4	5	4	28
80	5	5	1	5	5	3	24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	30
81	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	4	5	5	4	5	43	5	5	5	5	4	5	29
82	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
83	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
84	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	30
85	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
86	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
87	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24
88	4	4	4	3	4	4	23	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35	4	4	3	4	4	4	23
89	5	5	5	5	4	3	27	5	4	4	5	5	5	5	5	5	43	5	4	4	5	5	5	28
90	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	24

Lampiran 3 Jawaban Responden

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	90	19.00	30.00	24.7333	2.57821
X2	90	25.00	45.00	36.0333	5.00213
Y	90	21.00	30.00	25.5000	2.83339
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	.239*	-.008	.234*	.247*	.373**	.584**
Sig. (2-tailed)		.024	.939	.026	.019	.000	.000
N	90	90	90	90	90	90	90
X1.2 Pearson Correlation	.239*	1	.431**	.328**	.391**	.290**	.686**
Sig. (2-tailed)	.024		.000	.002	.000	.006	.000
N	90	90	90	90	90	90	90
X1.3 Pearson Correlation	-.008	.431**	1	-.022	.067	.354**	.506**
Sig. (2-tailed)	.939	.000		.839	.532	.001	.000
N	90	90	90	90	90	90	90
X1.4 Pearson Correlation	.234*	.328**	-.022	1	.603**	.168	.583**
Sig. (2-tailed)	.026	.002	.839		.000	.114	.000
N	90	90	90	90	90	90	90
X1.5 Pearson Correlation	.247*	.391**	.067	.603**	1	.372**	.680**
Sig. (2-tailed)	.019	.000	.532	.000		.000	.000
N	90	90	90	90	90	90	90
X1.6 Pearson Correlation	.373**	.290**	.354**	.168	.372**	1	.710**
Sig. (2-tailed)	.000	.006	.001	.114	.000		.000
N	90	90	90	90	90	90	90
X1 Pearson Correlation	.584**	.686**	.506**	.583**	.680**	.710**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	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

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2
X2.1 Pearson Correlation	1	.682**	.745**	.707**	.759**	.633**	.251*	.250*	.284**	.794**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.017	.018	.007	.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.2 Pearson Correlation	.682**	1	.827**	.799**	.772**	.637**	.344**	.280**	.257*	.840**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.001	.007	.014	.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.3 Pearson Correlation	.745**	.827**	1	.862**	.746**	.679**	.369**	.361**	.281**	.873**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.007	.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.4 Pearson Correlation	.707**	.799**	.862**	1	.771**	.761**	.465**	.328**	.367**	.896**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.002	.000	.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.5 Pearson Correlation	.759**	.772**	.746**	.771**	1	.648**	.260*	.325**	.236*	.827**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.013	.002	.025	.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.6 Pearson Correlation	.633**	.637**	.679**	.761**	.648**	1	.404**	.332**	.455**	.810**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.001	.000	.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.7 Pearson Correlation	.251*	.344**	.369**	.465**	.260*	.404**	1	.580**	.736**	.617**
Sig. (2-tailed)	.017	.001	.000	.000	.013	.000		.000	.000	.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.8 Pearson Correlation	.250*	.280**	.361**	.328**	.325**	.332**	.580**	1	.628**	.575**
Sig. (2-tailed)	.018	.007	.000	.002	.002	.001	.000		.000	.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.9 Pearson Correlation	.284**	.257*	.281**	.367**	.236*	.455**	.736**	.628**	1	.591**
Sig. (2-tailed)	.007	.014	.007	.000	.025	.000	.000	.000		.000
N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2 Pearson Correlation	.794**	.840**	.873**	.896**	.827**	.810**	.617**	.575**	.591**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	90	90	90	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

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y
Y.1 Pearson Correlation	1	.559**	.577**	.540**	.675**	.617**	.757**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	90	90	90	90	90	90	90
Y.2 Pearson Correlation	.559**	1	.904**	.857**	.629**	.761**	.912**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
N	90	90	90	90	90	90	90
Y.3 Pearson Correlation	.577**	.904**	1	.780**	.710**	.699**	.908**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
N	90	90	90	90	90	90	90
Y.4 Pearson Correlation	.540**	.857**	.780**	1	.603**	.892**	.903**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
N	90	90	90	90	90	90	90
Y.5 Pearson Correlation	.675**	.629**	.710**	.603**	1	.608**	.814**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
N	90	90	90	90	90	90	90
Y.6 Pearson Correlation	.617**	.761**	.699**	.892**	.608**	1	.884**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
N	90	90	90	90	90	90	90
Y Pearson Correlation	.757**	.912**	.908**	.903**	.814**	.884**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	90	90	90	90	90	90	90

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

b. Uji Reliabilitas

X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.747	7

X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.780	10

Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.810	7

Lampiran 5 Analisis Regresi Linier Berganda

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.558 ^a	.512	.496	2.37777

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	222.622	2	111.311	19.688	.000 ^b
	Residual	491.878	87	5.654		
	Total	714.500	89			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.041	2.962		2.377	.020
	X1	-.513	.098	-.467	-5.239	.000
	X2	-.160	.050	-.283	-3.176	.002

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	Y
N		90	90	90
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	24.7333	36.0333	25.5000
	Std. Deviation	2.57821	5.00213	2.83339
Most Extreme Differences	Absolute	.166	.142	.335
	Positive	.156	.103	.335
	Negative	-.166	-.142	-.154
Test Statistic		.166	.142	.335
Asymp. Sig. (2-tailed)		.112 ^c	.186 ^c	.200 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

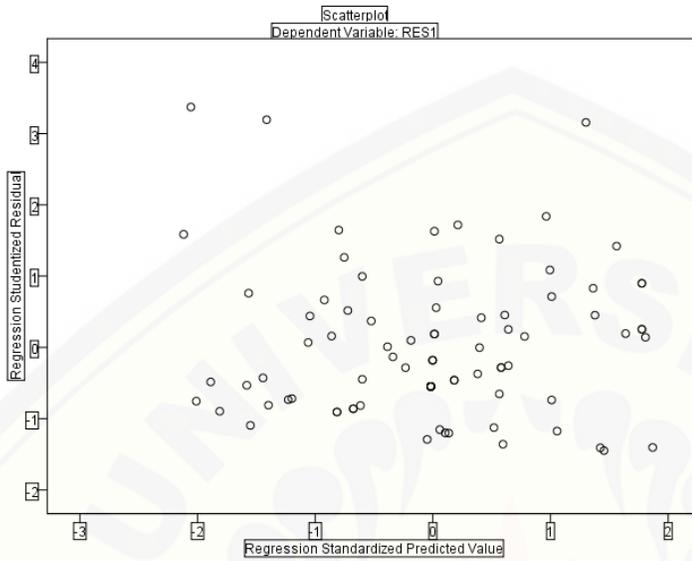
b. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	7.041	2.962		2.377	.020		
X1	-.513	.098	-.467	-5.239	.000	.997	1.003
X2	-.160	.050	-.283	-3.176	.002	.997	1.003

- a. Dependent Variable: Y

c. Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 7 Uji Hipotesis

a. Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.041	2.962		2.377	.020
	X1	-.513	.098	-.467	-5.239	.000
	X2	-.160	.050	-.283	-3.176	.002

a. Dependent Variable: Y

b. Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	222.622	2	111.311	19.688	.000 ^b
	Residual	491.878	87	5.654		
	Total	714.500	89			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

c. Uji Koefisienan Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.558 ^a	.512	.496	2.37777

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

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 Ttabel

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
Df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825
96	0.67705	1.29043	1.66088	1.98498	2.36582	2.62802	3.17731
97	0.67703	1.29034	1.66071	1.98472	2.36541	2.62747	3.17639
98	0.67700	1.29025	1.66055	1.98447	2.36500	2.62693	3.17549
99	0.67698	1.29016	1.66039	1.98422	2.36461	2.62641	3.17460
100	0.67695	1.29007	1.66023	1.98397	2.36422	2.62589	3.17374
101	0.67693	1.28999	1.66008	1.98373	2.36384	2.62539	3.17289
102	0.67690	1.28991	1.65993	1.98350	2.36346	2.62489	3.17206
103	0.67688	1.28982	1.65978	1.98326	2.36310	2.62441	3.17125
104	0.67686	1.28974	1.65964	1.98304	2.36274	2.62393	3.17045
105	0.67683	1.28967	1.65950	1.98282	2.36239	2.62347	3.16967
106	0.67681	1.28959	1.65936	1.98260	2.36204	2.62301	3.16890
107	0.67679	1.28951	1.65922	1.98238	2.36170	2.62256	3.16815
108	0.67677	1.28944	1.65909	1.98217	2.36137	2.62212	3.16741
109	0.67675	1.28937	1.65895	1.98197	2.36105	2.62169	3.16669
110	0.67673	1.28930	1.65882	1.98177	2.36073	2.62126	3.16598
111	0.67671	1.28922	1.65870	1.98157	2.36041	2.62085	3.16528
112	0.67669	1.28916	1.65857	1.98137	2.36010	2.62044	3.16460
113	0.67667	1.28909	1.65845	1.98118	2.35980	2.62004	3.16392
114	0.67665	1.28902	1.65833	1.98099	2.35950	2.61964	3.16326
115	0.67663	1.28896	1.65821	1.98081	2.35921	2.61926	3.16262
116	0.67661	1.28889	1.65810	1.98063	2.35892	2.61888	3.16198
117	0.67659	1.28883	1.65798	1.98045	2.35864	2.61850	3.16135
118	0.67657	1.28877	1.65787	1.98027	2.35837	2.61814	3.16074
119	0.67656	1.28871	1.65776	1.98010	2.35809	2.61778	3.16013
120	0.67654	1.28865	1.65765	1.97993	2.35782	2.61742	3.15954

Lampiran 10 Ftabel

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05															
df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78