

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP
BUDGETARY SLACK dengan Variabel Moderasi INFORMASI
ASIMETRI, BUDAYA ORGANISASI dan KOMITMEN
ORGANISASI
(Studi Empiris pada SKPD [Satuan Kerja Perangkat Daerah]
Kabupaten Banjarnegara)**



SKRIPSI

Oleh :

**Nama : Tiara Jehan Syavira
No. Mahasiswa : 12312106**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2017**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP BUDGETARY
SLACK dengan Variabel Moderasi INFORMASI ASIMETRI, BUDAYA
ORGANISASI dan KOMITMEN ORGANISASI**

**(Studi Empiris pada SKPD [Satuan Kerja Perangkat Daerah] Kabupaten
Banjarnegara)**

SKRIPSI

**Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk
mencapai derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas**

Ekonomi UII

Oleh:

Nama: Tiara Jehan Syavira

No. Mahasiswa: 12312106

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2017

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, Januari 2017

Penulis,



(Tiara Jehan Syavira)

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP BUDGETARY
SLACK dengan Variabel Moderasi INFORMASI ASIMETRI, BUDAYA
ORGANISASI dan KOMITMEN ORGANISASI**

**(Studi Empiris pada SKPD [Satuan Kerja Perangkat Daerah] Kabupaten
Banjarnegara)**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

Nama: Tiara Jehan Syavira

No. Mahasiswa: 12312106

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal 16 Maret 2017

Dosen Pembimbing


Sugeng Indardi, Drs., M.B.A.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP BUDGETARY SLACK DENGAN
VARIABEL MODERASI INFORMASI ASIMETRI, BUDAYA ORGANISASI DAN
KOMITMEN ORGANISASI (STUDI EMPIRIS SKPD KAB. BANJARNEGARA)**

Disusun Oleh : **TIARA JEHAN SYAVIRA**

Nomor Mahasiswa : **12312106**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Rabu, tanggal: 15 Maret 2017

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Sugeng Indardi, Drs., MBA., SAS.

Penguji : Yunan Najamuddin, Drs., MBA.



Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Dr. D. Agus Harjito, M.Si.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum wr.wb

Alhamdulillahirabbil'alamiin, segala puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack Dengan Variabel Moderasi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi (Studi Empiris pada SKPD [Satuan Kerja Perangkat Daerah] Kabupaten Banjarnegara)”**

Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Pendidikan Program Sarjana (S-1) pada program studi Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Proses penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang telah melancarkan segala urusan peneliti dalam kehidupan khususnya terkait urusan akademik. Sungguh tiada Tuhan selain Allah, terima kasih atas segala berkah yang telah diberikan kepada peneliti sehingga dapat melewati semua proses kehidupan.
2. Muhammad SAW yang memberikan banyak ilmu dan ajaran untuk memahami kehidupan.

3. Bapak Sugeng Indardi, Drs., M.B.A selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberi banyak ilmu kepada peneliti. Ucapan terimakasih mungkin tidaklah pernah cukup untuk membalas seluruh ilmu yang telah beliau berikan. Semoga suatu saat peneliti mampu menjadi guru besar dan orang hebat seperti beliau.
4. Bapak Jamal Arifudin dan Mama Yani Suryaningsih sebagai kedua orangtua peneliti yang telah memberikan banyak dukungan, kasih sayang, nasihat dan kesabaran serta doa yang tidak pernah putus. Semoga penelitian ini dapat menjadi mahakarya yang pantas dipersembahkan untuk kedua orangtua yang telah memberikan banyak bantuan dengan penuh cinta, belas kasih tanpa mengharapkan imbalan.
5. Bapak Dekar Urumsah selaku Ketua Prodi Akuntansi serta segenap jajaran staff pengajar Prodi Akuntansi yang telah memberikan banyak ilmu.
6. Raka Haikal Adilahaqi adik penulis. Terima kasih sudah memberi dukungan motivasi dan doa kepada peneliti. Semoga kita semua selalu buat bapak dan mama bangga.
7. Mbah Uti Ngelos dan Mbah Abu Hanifah yang selalu mendoakan tiada hentinya, memberikan semangat, selalu mengingatkan penulis untuk tidak pernah putus asa dan selalu berdoa serta berusaha.

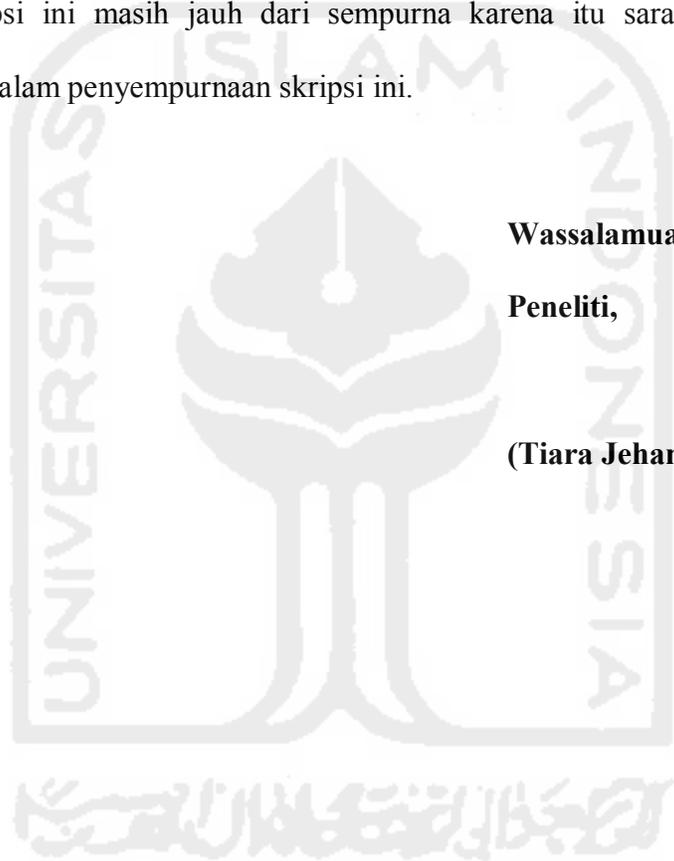
8. Estriana, Dylan Kusuma, Nora Wahyu dan teman-teman Galonia IPA 2 SMANSA BARA terimakasih atas persahabatan yang sudah dimulai sejak SMA. Pertemanan yang penuh dengan cecok setiap saat dan saling mengingatkan. Semoga seterusnya kita bisa terus saling kasih semangat dan motivasi ya.
9. Sahabat dari semasa kuliah Dian, Chika, Linda dan Bibah, terima kasih atas doa dan motivasi yang diberikan kepada peneliti agar segera menyelesaikan skripsi ini. Serta teman-teman lain yang selama ini berjuang bersama peneliti selama masa kuliah hingga dukungan dan inspirasi dalam penyusunan skripsi ini.
10. Teman-teman KKN Unit 171 Tlogolele (Adek Ina, Adel, Rahma, Rifqi, Riza, Bang Ryan, Suryo). Terimakasih kalian sudah menjadi bagian dari masa-masa kuliah ☺ terimakasih telah memberikan nilai-nilai persahabatan dan kekeluargaan bagi peneliti. “btw kangen serumah sama kalian”
11. Teman-teman dari HMJA KOMISI, senior dan junior ku, terima kasih atas waktunya, pengalaman, dan doanya. Semoga Allah membalas kebaikan kalian
12. Para responden yang telah banyak membantu peneliti dalam pengumpulan data.

Akhirnya kepada semua pihak yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu, peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya. Semoga Allah melimpahkan berkah, rahmat dan hidayah-Nya bagi Bapak, Ibu dan Saudara/i yang telah membantu peneliti dalam segala hal. Dalam hal ini, peneliti juga menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna karena itu saran dan kritik masih diperlukan dalam penyempurnaan skripsi ini.

Wassalamualaikum wr.wb

Peneliti,

(Tiara Jehan Syavira)



DAFTAR ISI

Halaman Sampul.....	i
Halaman Judul	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	iii
Halaman Pengesahan	iv
Kata Pengantar.....	v
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran.....	xiii
Abstrak	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1. Pendahuluan Kajian Pustaka	8
2.2. Budgetary Slack.....	9
2.3. Partisipasi Anggaran	10
2.4. Informasi Asimetri.....	11
2.5. Budaya Organisasi	12
2.6. Komitmen Organisasi	14
2.7. Teori Keagenan.....	15
2.8. Penelitian Terdahulu.....	16
2.9. Hipotesis Penelitian	20
2.9.1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack.....	20
2.9.2. Pengaruh Informasi Asimetri Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Budgetary Slack.....	20

2.9.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Budgetary Slack	21
2.9.4. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Budgetary Slack	21
BAB III METODE PENELITIAN	23
3.1. Populasi Dan Sampel	23
3.2. Sumber Data Dan Teknik Pengumpulan Data.....	23
3.3. Definisi Variabel Penelitian Dan Pengukurannya	24
3.3.1. Variabel Budgetary Slack	25
3.3.2. Variabel Partisipasi Anggaran	25
3.3.3. Variabel Informasi Asimetri.....	25
3.3.4. Variabel Komitmen Organisasi	26
3.3.5. Variabel Budaya Organisasi	26
3.4. Teknik Pengujian Data Dan Hipotesis.....	27
3.4.1. Uji Validitas.....	27
3.4.2. Uji Reliabilitas	27
3.5. Uji Asumsi Klasik.....	27
3.5.1. Uji Normalitas.....	28
3.5.2. Uji Heteroskedstisitas.....	28
3.5.3. Uji Multikolinieritas	28
3.5.4. Uji Autokorelasi.....	29
3.6. Metode Analisis Data.....	29
3.6.1. Uji Koefisien Determinasi (R^2)	30
3.6.2. Uji Signifikan Simultan (Uji F).....	31
3.6.3. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)	32
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	33
4.1. Karakteristik Responden	34
4.1.1. Umur Responden	34
4.1.2. Pendidikan	34
4.1.3. Pengalaman Kerja SKPD Kabupaten Banjarnegara	35
4.2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	36
4.2.1. Uji Validitas	36
4.2.2. Uji Reliabilitas.....	38

4.3. Analisis Deskriptif.....	39
4.4. Uji Asumsi Klasik.....	42
4.4.1. Uji Normalitas.....	42
4.4.2. Uji Multikolinieritas.....	43
4.4.3. Uji Heteroskedastisitas.....	45
4.4.4. Uji Autokorelasi.....	46
4.5. Hasil Analisis Regresi Linier.....	46
4.5.1. Pengujian Hipotesis Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Budgetary Slack.....	48
4.5.2. Pengujian Hipotesis Informasi Asimetri memoderasi hubungan antara Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack.....	49
4.5.3. Pengujian Hipotesis Budaya Organisasi memoderasi hubungan Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack.....	51
4.5.4. Pengujian Hipotesis Komitmen Organisasi memoderasi hubungan Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack.....	53
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	 55
5.1. Kesimpulan.....	55
5.2. Keterbatasan.....	56
5.3. Saran.....	56
 DAFTAR PUSTAKA.....	 60
 LAMPIRAN.....	 61

DAFTAR TABEL

Tabel 2.8 Penelitian Terdahulu.....	16
Tabel 4.1 Hasil Penyebaran Kuesioner.....	33
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	34
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	35
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Pengalaman	35
Tabel 4.5 Hasil Pengujian Validitas	36
Tabel 4.6 Hasil pengujian reliabilitas	39
Tabel 4.7 Analisis Deskriptif.....	40
Tabel 4.8 Uji Normalitas.....	43
Tabel 4.9 Uji Multikolinieritas	44
Tabel 4.10 Uji Heteroskedastisitas	45
Tabel 4.11 Uji Autokorelasi	46
Tabel 4.12 Analisis Regresi Linier	47

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian.....	8
----------------------------------	---

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	61
Lampiran 2. Rekapitulasi Data Penelitian.....	68
Lampiran 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	85
Lampiran 4. Uji Asumsi Klasik.....	95
Lampiran 5. Uji Regresi Linier Sederhana dan Linier Berganda.....	99
Lampiran 6. Statistik Deskriptif	101



ABSTRAKSI

Penelitian ini untuk mengetahui hubungan antara variabel informasi asimetri, komitmen organisasi, dan budaya organisasi sebagai pemoderasi antara variabel partisipasi anggaran terhadap variabel budgetary slack. Adanya ketidak konsistenan diantara hasil penelitian terdahulu tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap budgetary slack menjadi motivasi dalam penelitian ini.

Objek penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah yang ada di Kabupaten Banjarnegara dengan populasi seluruh jajaran yang terlibat dalam penyusunan anggaran. Pemilihan sample menggunakan purposive sampling yaitu sampel dipilih berdasarkan kriteria tertentu mulai dari manajer senior sampai kepala sub bagian. Data dikumpulkan dengan metode survey menggunakan kuesioner. Kuesioner tersebut diadopsi dari peneliti terdahulu, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier sederhana dan berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran yang di moderasi oleh informasi asimetri, komitmen organisasi, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budgetary slack.

Kata kunci: partisipasi anggaran, budgetary slack, informasi asimetri, budaya organisasi, komitmen organisasi.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Berlakunya Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah telah merubah akuntabilitas atau pertanggungjawaban Pemerintah Daerah dari pertanggungjawaban vertikal (kepada pemerintah pusat) ke pertanggungjawaban horizontal (kepada masyarakat melalui DPRD), karena itu Pemerintah Daerah dituntut untuk dapat mengelola daerahnya dengan baik dan berakuntabilitas, sehingga dapat mempertanggung jawabkannya kepada masyarakat. Dalam proses pengelolaan keuangan pemerintah, anggaran merupakan salah satu masalah penting. Melalui anggaran, akan diketahui seberapa besar kemampuan pemerintah dalam melaksanakan berbagai urusan pemerintahan yang menjadi wewenangnya.

Anggaran adalah rencana yang ditulis berisi kegiatan dalam organisasi dimana dinyatakan dengan cara kuantitatif serta digunakan pada satuan uang dalam periode tertentu (Purmita dan Adi Erawati, 2014). Sedangkan menurut Harefa, 2008 dalam (Pello, 2014), anggaran merupakan alat manajemen yang digunakan untuk mengkomunikasikan semua rencana manajemen dalam suatu organisasi, mengalokasikan sumber daya serta mengoordinasikan aktivitas. Karena anggaran ini nantinya akan menjadi pedoman dalam melaksanakan kegiatan, anggaran ini haruslah disusun dengan sebaik mungkin agar semua kegiatan dapat terlaksana dengan baik. Anggaran memiliki beberapa fungsi utama,

salah satunya adalah sebagai alat perencanaan dan sebagai alat pengendalian. Sebagai alat perencanaan, anggaran berfungsi untuk merencanakan dan mengalokasikan dana yang nantinya akan menjadi sumber pembiayaan perusahaan. Sebagai alat pengendalian, anggaran berfungsi untuk memberikan rencana detail mengenai pendapatan dan pengeluaran agar nantinya dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

Dalam proses penyusunan anggaran terdapat hubungan keagenan (*principalagent relationship*) yang terjadi antara pengusul anggaran dengan yang mensahkan (menerima) usulan anggaran. Secara berjenjang, tingkatan hubungan keagenan di Pemerintahan Daerah adalah sebagai berikut: a) Hubungan voters dengan legislative (DPRD), b) Hubungan legislative dengan eksekutif, c) Hubungan TAPD dengan Kepala daerah, d) Hubungan Kepala SKPD dengan TAPD, e) Hubungan SKPD dengan masyarakat, f) Hubungan kepala SKPD dengan staf. Implikasi penerapan teori keagenan dapat menimbulkan hal positif dalam bentuk efisiensi, tetapi lebih banyak yang menimbulkan hal negatif dalam bentuk perilaku dysfunctional. Perilaku dysfunctional ini diwujudkan dalam Budget Slack, Warindrani (2006: 99).

Persoalan-persoalan senjangan anggaran terjadi karena perhatian yang tidak memadai terhadap pembuat keputusan, komunikasi, proses persetujuan anggaran dan kepemimpinan yang tidak selektif (Apriyandi, 2011). Permasalahan ini sering diidentifikasi dengan anggaran pemerintah, oleh karena itu penelitian di bidang anggaran pada pemerintah daerah, menjadi relevan dan penting. Bertolak dari kondisi ini, pemerintah daerah mulai menerapkan sistem penganggaran yang

dapat menanggulangi masalah diatas, yakni anggaran partisipasi (participatory budgeting). Anthony dan Govindarajan (2005: 87) menyatakan bahwa partisipasi anggaran yaitu proses dimana pembuat anggaran terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penentuan besar anggaran. Mulyadi (2001: 513) menyatakan bahwa partisipasi anggaran merupakan proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pihak yang membuat keputusan. Partisipasi anggaran sebagai variabel yang banyak dihubungkan dengan senjangan anggaran ditemukan memiliki pengaruh yang tidak konsisten, misalnya Dunk (1995) dalam Latuheru (2005) menyatakan bahwa partisipasi anggaran dan kesenjangan anggaran mempunyai hubungan yang negatif. Sedangkan hasil penelitian Hermanto (2003) dalam Falikhatun (2007) menyatakan sebaliknya, partisipasi anggaran dan kesenjangan anggaran mempunyai hubungan yang positif. Govindarajan (2005) dalam Falikhatun (2007) menyatakan bahwa perbedaan hasil penelitian tersebut dapat diselesaikan melalui pendekatan kontijensi (*contingency approach*). Hal ini dilakukan dengan memasukkan variabel lain yang mungkin mempengaruhi partisipasi dengan senjangan anggaran. Pengaruh partisipasi anggaran dan senjangan anggaran di pengaruhi oleh beberapa variabel pemoderasi diantaranya yaitu: Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi

Anthony dan Govindaradjan (2007:270) menyatakan bahwa asimetri informasi adalah suatu kondisi apabila principal atau atasan tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai kinerja agen atau bawahan baik itu dalam kinerja aktual, motivasi dan tujuan, sehingga atasan tidak dapat menentukan kontribusi

bawahan terhadap hasil aktual perusahaan atau organisasi. Dengan terdapatnya asimetri informasi dan perbedaan tujuan antara atasan dengan bawahan maka bawahan dapat mengambil kesempatan dari partisipasi penganggaran dan memberikan informasi yang bias dari informasi pribadi mereka dengan memuat anggaran yang relatif lebih mudah dicapai, sehingga terjadilah senjangan anggaran, yaitu melaporkan anggaran dibawah kinerja yang diharapkan

Selain itu, komitmen organisasi juga mempengaruhi seseorang untuk melakukan *budgetary slack*. Jika para penyusun anggaran memiliki komitmen terhadap organisasi kemungkinan tidak akan melakukan *budgetary slack*. Begitupun sebaliknya, jika para penyusun anggaran tidak memiliki komitmen terhadap organisasi kemungkinan akan melakukan *budgetary slack*.

Sudah banyak peneliti yang melakukan penelitian tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*. Tetapi penelitian mereka menghasilkan hasil yang berbeda-beda. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Supanto (2010), didapatkan hasil pengaruh negatif dan signifikan partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*. Yang artinya, semakin tinggi partisipasi anggaran semakin menurunkan kesenjangan anggaran. Hal ini juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Apriyandi (2011). Berbeda dengan Supanto dan Apriyandi, menurut hasil penelitian dari M. Faruq Dwi Jaya (2013). Dalam penelitiannya ditemukan pengaruh positif dan signifikan partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*. Yang artinya, semakin tinggi partisipasi anggaran semakin tinggi pula kesenjangan anggaran yang ditimbulkan. Penelitian yang

dilakukan oleh Triana, Yuliusman, dan Wirmie Eka Putra (2012) juga menghasilkan hasil yang sama dengan yang dihasilkan oleh Faruq.

Penelitian terdahulu tentang informasi asimetri sebagai variabel moderasi yang dilakukan oleh (2010) menyatakan bahwa informasi asimetri memoderasi hubungan partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*. Hasil dari penelitian Supanto juga didukung dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Dewi dan Yasa (2014) dan Falikhatun (2007). Dalam penelitiannya, menyatakan bahwa informasi asimetri mampu memoderasi hubungan partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Rahmiati (2013) menyatakan bahwa, informasi asimetri tidak memoderasi hubungan partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*.

Sedangkan penelitian sebelumnya tentang budaya organisasi yang dilakukan oleh Supanto (2010) menyatakan bahwa variabel budaya organisasi tidak memoderasi hubungan partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Yasa (2014) berbanding terbalik dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Supanto. Berdasarkan Hasil penelitian Dewi dan Yasa (2014), budaya organisasi mampu memoderasi hubungan partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*. Selain itu, Dewi dan Yasa (2014) menyatakan bahwa komitmen organisasi mampu memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dan *budgetary slack*.

Penelitian yang dilakukan penulis merupakan penelitian replikasi dan penggabungan variabel yang dilakukan oleh Supanto (2010) dan Dewi & Yasa (2014). Hasil-hasil penelitian diatas mengacu pada penelitian Supanto (2010)

yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh *negative* terhadap *budgetary slack*. Selanjutnya penelitian ini diberi judul “**Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack dengan Variabel Pemoderasi Informasi Asimetri Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi dengan Studi Empiris pada SKPD KABUPATEN BANJARNEGARA**”.

1.2. Rumusan Masalah

Penelitian ini merupakan replikasi dan penggabungan variabel-variabel penelitian dari penelitian yang dilakukan Supanto (2010) dan Dewi & Yasa (2014) dengan perbedaan pengambilan Data dan Sampel. Data dan Sampel diperoleh dengan penyebaran kuisioner pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Banjarnegara, metode pengukuran yang digunakan mengacu pada skala Likert. Selain itu dengan menambahkan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi.

Rumusan masalah yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*?
2. Apakah informasi asimetris, budaya organisasi, dan komitmen organisasi mampu memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, tujuan penelitian yang akan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*?

2. Untuk menganalisis kemampuan informasi asimetris, budaya organisasi, dan komitmen organisasi sebagai pemoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*?

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi akademisi, hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menambah pemahaman tentang *budgetary slack*. Hasil dari penelitian ini nantinya akan menambah bukti empiris tentang penelitian yang serupa. Penelitian ini diharapkan nantinya dijadikan referensi oleh peneliti selanjutnya.
2. Bagi praktisi, diharapkan para penyusun anggaran dapat mengetahui variabel-variabel mana yang akan mempengaruhi seseorang untuk melakukan *budgetary slack*. Selain itu, diharapkan bagi mereka setelah mengetahui variabel-variabel yang akan mempengaruhi seseorang untuk melakukan *budgetary slack*, agar mampu meminimalisirnya.

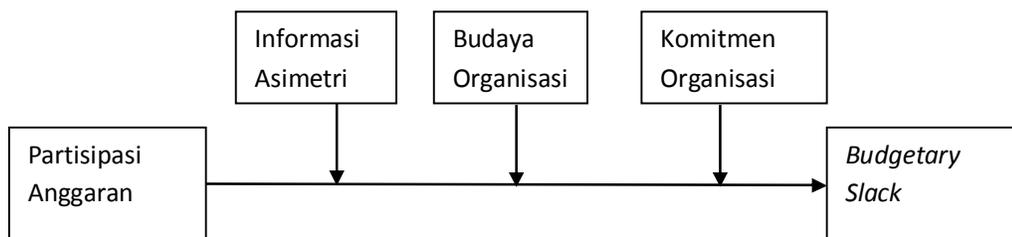
BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Pendahuluan Kajian Pustaka

Partisipasi anggaran sebagai variabel yang banyak dihubungkan dengan *Budgetary Slack* (Senjangan Anggaran) ditemukan memiliki pengaruh yang tidak konsisten, misalnya Dunk (1995) dalam Latuheru (2005) menyatakan bahwa partisipasi anggaran dan kesenjangan anggaran mempunyai hubungan yang negatif. Sedangkan hasil penelitian Hermanto (2003) dalam Falikhatun (2007) menyatakan sebaliknya, partisipasi anggaran dan kesenjangan anggaran mempunyai hubungan yang positif. Govindarajan (2005) dalam Falikhatun (2007) menyatakan bahwa perbedaan hasil penelitian tersebut dapat diselesaikan melalui pendekatan kontijensi (*contingency approach*). Hal ini dilakukan dengan memasukkan variabel lain yang mungkin mempengaruhi partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Pengaruh partisipasi anggaran dan senjangan anggaran di pengaruhi oleh beberapa variabel pemoderasi diantaranya yaitu: Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi. Variabel-variabel diatas dapat disimpulkan dengan menggunakan Kerangka Pemikiran pada Gambar 2.1.

GAMBAR 2.1



2.2 Budgetary Slack

Menurut Anthony dan Govindarajan (2005:85), *budgetary slack* adalah perbedaan jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi. Kesenjangan anggaran atau yang lebih dikenal dengan *budgetary slack* dilakukan oleh bawahan yaitu dengan menyajikan anggaran dengan tingkat kesulitan yang rendah agar mudah dicapai dan kesenjangan ini cenderung dilakukan oleh bawahan karena mengetahui kinerja mereka diukur berdasarkan tingkat pencapaian anggaran yang telah ditetapkan bersama.

Senjangan dalam anggaran dikatakan perbandingan antara realisasi anggaran yang dilaporkan dengan anggaran pada estimasi yang sesungguhnya menurut Dewi dan Yasa (2014). Persoalan-persoalan senjangan anggaran terjadi karena perhatian yang tidak memadai terhadap pembuatan keputusan, komunikasi, proses persetujuan anggaran dan kepemimpinan yang tidak selektif. Rahmiati (2013).

Menurut Prabowo (2014), ada empat kondisi penting yang dapat menyebabkan terjadinya senjangan anggaran atau *budgetary slack* yaitu:

1. Terdapat informasi asimetri antara manajemen tingkat bawah dengan atasan.

Hal ini terjadi diakibatkan oleh manajer bawah dan karyawan lebih mengerti informasi dan keadaan divisinya yang dipertanggungjawabkan ketimbang para manajer atas.

2. Kinerja manajer tidak pasti. hal ini terjadi diakibatkan kekhawatiran seorang manajer bawah atas prestasi kinerjanya kedepan.

3. Manajer mempunyai kepentingan pribadi. Hal ini terjadi diakibatkan oleh kepentingan pribadi atas prestasi para manajer bawah dan karyawan. Manajer bawah dan karyawan menginginkan kompensasi atau bonus terhadap pencapaian prestasi mereka dengan lebih.
4. Konflik kepentingan antara manajemen tingkat bawah dengan atasan. Hal ini terjadi diakibatkan oleh kekhawatiran manajer bawah dan karyawan terhadap manajer atas yang ingin menghendaki pengetatan anggaran yang tidak terlalu banyak terhadap divisi-divisi dibawahnya. Sehingga manajer bawah dan karyawan sering melakukan *budgetary slack* untuk mengantisipasi.

2.3 Partisipasi Anggaran

Anthony dan Govindarajan (2005:87) menyatakan bahwa partisipasi anggaran yaitu proses dimana pembuat anggaran terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penentuan besar anggaran. Partisipasi anggaran didefinisikan sebagai tingkat keikutsertaan manajer dalam menyusun anggaran dan pengaruh anggaran tersebut terhadap pusat pertanggungjawaban tersebut yang bersangkutan (Jaya, 2013). Biasanya, penyusunan anggaran melibatkan manajer tingkat bawah atas persetujuan manajer tingkat atas. Hal ini mengakibatkan terjadinya kepentingan yang berbeda antara kepentingan manajer tingkat bawah dan kepentingan manajer tingkat atas.

Menurut Jaya (2013) penyusunan penganggaran pada umumnya mempunyai tiga pendekatan yaitu:

1. Pendekatan dari atas ke bawah (top- down) yang menyatakan eksekutif perusahaan menentukan jumlah anggaran dan kemudian menekankan jumlah

tersebut pada tingkat-tingkat yang lebih bawah, kelemahan sistem ini dirasakan oleh manajer yang lebih rendah sebagai pemaksaan yang tidak realistis oleh orang-orang yang tidak langsung bersentuhan dengan aktivitas bisnis.

2. Pendekatan kedua adalah bawah-atas (bottom up), dimana manajer yang lebih rendah yang menentukan anggaran sehingga kelemahannya sering mengabaikan eksekutif.
3. Pendekatan ketiga adalah partisipasi atau pendekatan menerima dan memberi, dengan manajer pada berbagai tingkatan berunding untuk mencapai anggaran yang memuaskan semua pihak (McLeod, 2004) (Dina, 2010).

Pada partisipasi penganggaran, semua tingkatan organisasi harus dilibatkan dalam penyusunan anggaran karena adanya manajer puncak yang biasanya kurang mengetahui kegiatan sehari-hari pada tingkatan bawah, diakibatkan adanya perpindahan tempat kerja. Namun, manajer puncak mempunyai perspektif atau pandangan yang lebih luas atas perusahaan secara keseluruhan yang sangat vital terhadap pembuatan kebijakan anggaran secara umum (Rahmiati, 2013).

2.4 Informasi Asimetri

Informasi asimetris adalah suatu keadaan dimana atasan (principal) tidak memiliki informasi yang memadai mengenai hal kinerja bawahan (agen) pada suatu kinerja aktual, tujuan serta motivasi, dengan demikian atasan sulit untuk menetapkan kontribusi ke bawahan pada hasil kinerja aktual di suatu perusahaan tertentu (Anthony dan Govindaradjan, 2007:270).

Dengan berpartisipasi bawahan dalam penganggaran, bawahan bisa saja tidak memberikan seluruh informasi yang mereka ketahui tentang anggaran. Dan bawahan akan membuat anggaran yang mudah dicapai agar atasan mereka dapat terkesan dengan kinerja mereka. Perbedaan informasi yang dimiliki antara bawahan dan atasan menjadi faktor yang menyebabkan timbulnya senjangan anggaran apabila bawahan memberikan informasi yang salah kepada atasan Falikhatun (2007).

Semakin besar informasi asimetri, semakin besar dibutuhkan partisipasi dalam proses penganggaran (Supanto, 2010). Dengan adanya partisipasi anggaran diharapkan dapat terjadi pertukaran informasi antara bawahan dan atasan. Dengan begitu atasan yang kurang mendapatkan informasi bisa mendapatkan informasi yang sama dengan yang didapat oleh bawahannya.

Dalam penelitian ini, informasi asimetri akan diadopsi untuk mengevaluasi informasi mengenai kegiatan yang dilakukan dalam pusat pertanggungjawaban dari internal maupun eksternal antara manajer bawahan dengan atasannya. Sehingga anggaran yang disusun dapat lebih akurat dan efisien dalam penggunaannya, dan dapat dipertanggungjawabkan.

2.5 Budaya Organisasi

Hasanah dan Suartana (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan asumsi-asumsi dasar serta keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi yang kemudian digunakan untuk mengatasi masalah internal maupun eksternal organisasi. Supanto (2010) mengemukakan bahwa ada beberapa pengertian yang sama yang berkaitan dengan budaya antara lain:

1. Keteraturan perilaku yang diamati (observed behavioral regularities) ketika orang- orang berinteraksi, misalnya bahasa yang digunakan dan upacara yang dilakukan sehubungan dengan rasa hormat dan cara bertindak/bersikap.
2. Norma yang berkembang dalam kelompok kerja.
3. Nilai dominan yang didukung oleh sebuah organisasi, seperti mutu produk dan sebagainya.
4. Falsafah yang menjadi landasan kebijaksanaan organisasi yang berkaitan dengan karyawan dan atau pelanggan.
5. Peraturan pergaulan dalam organisasi, cara-cara/seluk-beluk untuk diterima sebagai warga organisasi.
6. Rasa atau iklim yang disampaikan dalam sebuah organisasi oleh tata letak fisik dan cara interaksi para warga organisasi dengan para pelanggan atau orang luar yang lain.

Hasanah dan Suartana (2014) budaya organisasi merupakan nilai-nilai dari kepercayaan yang dimiliki oleh anggota organisasi yang dituangkan ke dalam bentuk norma- norma perilaku individu bagian dari organisasi ditempat individu tersebut bekerja. Hasanah dan Suartana (2014) juga mengemukakan bahwa penyusunan anggaran secara partisipatif lebih mencerminkan bahwa keputusan-keputusan yang cukup penting dalam proses penyusunan anggaran lebih baik disusun secara kelompok daripada disusun secara individual, hal ini mencerminkan karakter paling menonjol dari dimensi budaya organisasi yang berorientasi pada orang.

2.6 Komitmen Organisasi

Rahmiati (2013) menyatakan bahwa Komitmen Organisasi didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan dan penerimaan tentang kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasi untuk pencapaian kinerja yang diharapkan.

Menurut Rahmiati (2013) Komitmen karyawan, baik yang tinggi maupun yang rendah akan berdampak pada:

1. Karyawan itu sendiri, misalnya terhadap pengembangan karir karyawan itu di organisasi atau perusahaan,
2. Organisasi, karyawan yang berkomitmen tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi, tingkat absensi berkurang, loyalitas karyawan dan lain-lain

Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai rasa percaya terhadap nilai dan tujuan organisasi, berusaha untuk melibatkan dirinya ke dalam organisasi tersebut dan juga berusaha untuk tetap menjadi bagian dari organisasi sehingga timbul rasa memiliki terhadap organisasi dan berjuang sebaik mungkin untuk mencapai tujuan organisasi (Jaya, 2013). Kuatnya komitmen organisasi dikarakteristikan sebagai menerima tujuan dan nilai organisasi serta melakukan berbagai usaha untuk kepentingan perusahaan (Jaya, 2013).

Hal ini mengakibatkan semakin tinggi komitmen organisasi seorang karyawan akan semakin baik dan karyawan akan berusaha untuk menggunakan anggaran yang ada hanya untuk keperluan organisasi. Dan semakin rendah

komitmen organisasi seorang karyawan akan semakin buruk. Karyawan akan mempergunakan anggaran yang ada untuk memenuhi kepentingannya sendiri.

2.7 Teori Keagenan

Teori keagenan merupakan konsep yang menjelaskan hubungan antara *principal* dan *agen*. Pihak *principal* adalah pihak yang memberikan mandat kepada pihak lain, yaitu *agent*, untuk melakukan semua kegiatan atas nama *principal* dalam kapasitasnya sebagai pengambil keputusan (Sinkey, 1992:78) (Supanto, 2010).

Jensen dan Meckling (1976) menjelaskan hubungan keagenan sebagai “Hubungan keagenan merupakan suatu kontrak dimana satu atau lebih orang (*principal*) memerintah orang lain (*agen*) untuk melakukan suatu jasa atas nama *principal* serta memberi wewenang kepada *agen* membuat keputusan yang terbaik bagi *principal*”. Jika kedua belah pihak tersebut mempunyai tujuan yang sama untuk memaksimalkan nilai perusahaan, maka diyakini *agen* akan bertindak dengan cara yang sesuai dengan kepentingan partisipal.

Dalam proses penyusunan anggaran yang memerlukan waktu beberapa bulan, Tim Anggaran Eksekutif yang beranggotakan unsur-unsur dari Sekretariat Daerah, BAPPEDA dan Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD) mempunyai fungsi dan peranan yang sangat penting. Walau masyarakat diminta pendapatnya dalam proses penentuan prioritas program namun pada akhirnya proses penyusunan program dilakukan secara tertutup di masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Sujarweni, (2015:64)

Oleh karena itu, dalam penyusunan anggaran terdapat hubungan keagenan (*principalagent relationship*) yang terjadi antara pengusul anggaran dengan yang mensahkan (menerima) usulan anggaran. Secara berjenjang, tingkatan hubungan keagenan di Pemerintahan Daerah adalah sebagai berikut: a) Hubungan voters dengan legislative, b) hubungan legislative dengan eksekutif, c) hubungan TAPD dengan Kepala daerah, d) Hubungan Kepala SKPD dengan TAPD, e) Hubungan SKPD dengan masyarakat, f) hubungan kepala SKPD dengan staf. Implikasi penerapan teori keagenan dapat menimbulkan hal positif dalam bentuk efisiensi, tetapi lebih banyak yang menimbulkan hal negatif dalam bentuk perilaku dysfunctional. Perilaku dysfunctional ini diwujudkan dalam Budget Slack, Warindrani (2006: 99).

Hubungan keagenan (*principalagent relationship*) dalam penelitian ini dapat disimpulkan menjadi 2 proksi yakni proksi principal sebagai pihak yang mensahkan anggaran dan pihak agen sebagai pihak pengusul anggara. Proksi principal dalam penelitian ini adalah DPRD dan Bupati Kabupaten Banjarnegara, sedangkan proksi agent adalah SKPD Kabupaten Banjarnegara. Adapun bentuk partisipan anggaran antara eksekutif (Bupati) yang diajukan oleh lembaga legislative Kabupaten Banjarnegara.

2.8 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.8
Penelitian Terdahulu

NO	PENELITI	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1	Supanto	Variabel Dependen :	Budgetary Slack berpengaruh

	(2010)	<p>Kesenjangan Anggaran</p> <p>Variabel Moderating :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Informasi Asimetri 2. Budaya Organisasi 3. Motivasi <p>Variabel Independen : Partisipasi Anggaran</p>	<p>signifikan terhadap Partisipasi anggaran, variabel</p> <p>informasi asimetri memoderasi hubungan partisipasi anggaran dengan budgetary slack berpengaruh signifikan, variabel</p> <p>budaya organisasi memoderasi hubungan partisipasi anggaran dengan budgetary slack berpengaruh tidak signifikan, variabel</p> <p>motivasi memoderasi hubungan partisipasi anggaran dengan budgetary slack berpengaruh tidak signifikan.</p>
2.	Arif Budi Setiyanto (2011)	<p>Variabel Dependen : Budgetary Salck</p> <p>Variabel Independen :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Informasi Asimetri 2. Partisipasi Anggaran <p>Variabel Intervining : Komitmen Organisasi</p>	<p>pengaruh informasi asimetri terhadap komitmen organisasi adalah signifikan, partisipasi penganggaran terhadap komitmen organisasi adalah signifikan, Komitmen organisasi dapat menjadi variabel intervening antara informasi asimetri terhadap senjangan anggaran</p>
3.	Nurainun Bangun &	<p>Variabel Dependen :</p>	<p>Budgetary participation memiliki pengaruh signifikan</p>

	Kurniati W Andhani (2012)	Budgetary Slack Variabel Independen : 1. Budgetary participation 2. Informasi Asimetri 3. Budget emphasis 4. Self esteem	terhadap budgetary slack, Informasi Asimetri tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budgetary slack, budget emphasis memiliki pengaruh signifikan terhadap budgetary slack, self esteem berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack
4.	Elizabeth Vynica (2014)	Varibel Dependen : Budgetary Slack Variabel Independen : penganggaran partisipatif Varibel Moderasi : informasi asimetri & locus of control	asimetri informasi dan locus of control memiliki pengaruh negatif pada hubungan penganggaran partisipatif dengan senjangan anggaran
5.	Enni Savitri & Erianti Sawitri (2014)	Variabel Dependen : Senjangan Anggaran Variabel Independen 1. Partisipasi Anggaran 2. Penekanan Anggaran 3. Informasi Asimetri	partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan informasi asimetri berpengaruh terhadap budgetary slack. variabel partisipasi anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap timbulnya budgetary slack, jadi partisipasi anggaran yang semakin besar menimbulkan budgetary slack

			<p>yang semakin besar pula.</p> <p>Target anggaran yang dijadikan sebagai tolok ukur kinerja bawahan, dan adanya pemberian insentif moneter berupa bonus menimbulkan penekanan anggaran. Informasi asimetri meningkatkan dalam proses penyusunan anggaran maka akan memicu meningkatnya budgetary slack pula.</p>
6.	<p>Agung Ayu & Wijana Asmara (2014)</p>	<p>Variabel Dependen : Budgetary Slack.</p> <p>Variabel Independen :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Partisipasi Anggaran 2. Informasi Asimetri 3. Self Esteem 4. Budget Emphasis. 	<p>Partisipasi penganggaran dan self esteem berpengaruh negative terhadap budgetary slack, sedangkan asimetri informasi berpengaruh positif terhadap budgetary slack. Selain itu, budget emphasis juga mampu memoderasi hubungan partisipasi penganggaran, asimetri informasi, dan self esteem terhadap budgetary slack, dimana budget emphasis memperlemah pengaruh partisipasi penganggaran, asimetri informasi, dan self esteem terhadap budgetary</p>

			slack.
--	--	--	--------

2.9 Hipotesis Penelitian

2.9.1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack

Dalam teori keagenan, partisipasi anggaran adalah proses kerja sama antara agen dan prinsipal dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penganggaran daerah. Makna partisipasi itu sendiri adalah keterlibatan SKPD dalam menyusun APBD (Dewi dan Yasa, 2014). Namun, dengan adanya partisipasi anggaran ini diduga dapat menimbulkan *budgetary slack*. *Budgetary slack* adalah tindakan yang merendahkan kapabilitas produktivitasnya karena agen melalui partisipasinya dalam penganggaran mempunyai kesempatan dalam menentukan standar kerjanya (Young, 1985) dalam (Dewi dan Yasa, 2014). Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesisnya adalah:

H1 : Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

2.9.2. Pengaruh Informasi Asimetri terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Budgetary Slack

Anthony dan Govindarajan (2001) dalam Falikhatun (2007) menyatakan bahwa kondisi informasi asimetri muncul dalam teori keagenan (*agency theory*), yakni principal (pemilik atau atasan) memberikan wewenang kepada agen (manajer atau bawahan) untuk mengatur perusahaan yang dimiliki. Informasi asimetri adalah suatu kondisi apabila pemilik atau atasan tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai kinerja agen atau bawahan sehingga atasan tidak dapat menentukan kontribusi bawahan terhadap hasil aktual perusahaan

(Falikhatun, 2007). Karena informasi bawahan lebih baik daripada atasan, maka bawahan akan mengambil kesempatan dari terlibatnya bawahan dalam partisipasi anggaran. Maka hal ini akan memicu terjadinya *budgetary slack*. Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan diatas, maka hipotesisnya adalah:

H2: Informasi Asimetris mampu memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*.

2.9.3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Budgetary Slack

Deal dan Kennedy (1982) dalam Setyorini (2004) mengatakan bahwa budaya pada hakekatnya merupakan pola yang terintegrasi dari perilaku manusia yang mencakup pikiran, ucapan, tindakan, artifak-artifak dan bergantung pada kapasitas manusia untuk belajar dan mentransmisikannya bagi keberhasilan generasi yang ada. Birokrasi di Indonesia menurut Setiawan (1998) dalam Falikhatun (2007) adalah birokrasi patrimonial yang menjadikan jabatan dan perilaku dalam keseluruhan hirarki birokrasi lebih didasarkan pada hubungan familiar, hubungan pribadi, dan hubungan *patron-client*. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesisnya adalah:

H3: Budaya organisasi mampu memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*.

2.9.4. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Budgetary Slack

Komitmen pada organisasi diartikan suatu tingkat penerimaan mengenai pekerjaan pada tujuan suatu organisasi dan memiliki kemauan untuk tetap berada

dalam organisasi tersebut (Mathis, 2001) dalam (Purmita dan Adi Erawati, 2014). Komitmen organisasi yang tinggi dapat mengurangi keinginan seorang pegawai yang berpartisipasi dalam penganggaran daerah untuk menciptakan *budgetary slack*. Begitupun sebaliknya, komitmen organisasi yang rendah berarti seorang pegawai akan cenderung melakukan *budgetary slack*. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesisnya adalah:

H4: Komitmen Organisasi mampu memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Populasi Dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan kelompok orang, peristiwa, atau hal yang ingin peneliti investigasi (Sekaran, 2009). Populasi merupakan sekelompok orang yang berada dalam satu wadah yang memiliki obyek penelitian yang sama dengan yang akan diteliti. Populasi dari penelitian ini adalah semua yang terlibat dalam penganggaran, baik manajer maupun karyawan biasa yang bekerja di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Banjarnegara.

Sampel adalah subset atau subkelompok dari populasi (Sekaran, 2009). Sampel merupakan anggota dari populasi yang terpilih, yang selanjutnya akan diteliti. Sampel dari penelitian ini adalah manajer atau karyawan biasa yang terlibat dalam penganggaran dan bekerja di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Banjarnegara. Sampel yang akan diteliti adalah sebanyak 100 sampel.

3.2 Sumber Data Dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang dipakai dalam penelitian ini adalah Data Primer. Data Primer adalah data yang didapat langsung dari responden dan tidak melalui perantara. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner.

Kuesioner yang digunakan adalah beberapa daftar pertanyaan yang sudah pernah diujikan sebelumnya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini

menggunakan metode *convenience sampling*, yaitu pengambilan sampel dengan memperhatikan unsur kemudahan dalam pengambilan sampelnya.

Dalam penelitian ini, data diukur dari beberapa pertanyaan yang ada dalam kuesioner yang akan disebarluaskan nantinya. Jawaban dari kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala Likert, dengan nilai skala interval 1-5 untuk mengukur hasil dari kuesioner yang telah diisi oleh responden. Dimana responden menentukan tingkat persetujuan pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia. Skala penilaian format pemilihan disediakan dengan skala 1-4: 1= Sangat Tidak Setuju; 2= Tidak Setuju; 3= Setuju; dan 4= Sangat Setuju.

3.3 Definisi Variabel Penelitian Dan Pengukurannya

Variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini berjumlah 5 variabel yang akan dibedakan dalam 3 jenis variabel. Variabel-variabel tersebut adalah :

1. Variabel Dependen adalah variabel yang menjadi perhatian utama peneliti (Sekaran, 2009). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *Budgetary Slack*.
2. Variabel Independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel terkait, entah secara positif atau negatif (Sekaran, 2009). Variabel Independen dalam penelitian ini adalah Partisipasi Anggaran.
3. Variabel Moderasi adalah variabel di mana hubungan antara dua variabel lain bergantung. Yaitu, jika terdapat variabel moderasi, hubungan teoretis antara dua variabel akan tetap baik, bukan sebaliknya (Sekaran, 2009). Variabel

moderasi dalam penelitian ini adalah Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi.

3.3.1. Variabel Budgetary Slack

Senjangan anggaran didefinisikan sebagai tindakan bawahan yang mengecilkan kapabilitas produktifnya ketika dia diberi kesempatan untuk menentukan standar kerjanya (Kartika, 2010). Kesenjangan anggaran dapat digunakan sebagai tolak ukur tingkat efisiensi kinerja pegawai. Untuk Mengukur *budgetary slack* menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang telah dikembangkan oleh Dunk (1993). Daftar pertanyaan ini berisikan 6 pertanyaan. Dan diukur dengan skala interval 1-4.

3.3.2. Variabel Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran didefinisikan sebagai keterlibatan manajer-manajer pusat pertanggungjawaban di dalam hal yang berkaitan dengan penyusunan anggaran (Kartika, 2010). Untuk mengukur seberapa besar pengaruh manajer atau bawahan dalam proses penyusunan anggaran, digunakan instrumen yang telah dikembangkan oleh Kartika (2010). Instrumen ini terdiri dari 6 pertanyaan yang diukur dengan skala interval 1-4.

3.3.3. Variabel Informasi Asimetri

Informasi asimetri adalah perbedaan informasi yang dimiliki antara bawahan dengan atasan tentang suatu pusat pertanggungjawaban (Apriyandi, 2011). Variabel informasi asimetri diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Dunk (1993) dan dikutip oleh Ardilla (2013). Instrumen tersebut terdiri dari 6 pertanyaan yang diukur dengan skala interval 1-4.

3.3.4. Variabel Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadinya (Kartika, 2010). Untuk mengukur variabel komitmen organisasi digunakan 9 item pertanyaan yang sebelumnya sudah dikembangkan oleh Mowday (1979) dan dikutip oleh Kartika (2010). Pertanyaan-pertanyaan tersebut diukur dengan skala interval 1-4.

3.3.5. Variabel Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai dan keyakinan (belief) yang dimiliki oleh anggota organisasi, yang dimanifestasikan dalam bentuk norma-norma perilaku para individu atau kelompok organisasi yang bersangkutan (pendekatan dimensi praktik) (Falikhatun, 2007). Karakteristik dari budaya organisasi yang berorientasi pada orang menurut dalam Hasanah dan Suartana (2014) adalah keputusan-keputusan yang dibuat secara kelompok, lebih memperhatikan pada orang yang mengerjakan daripada hasil pekerjaan, memberikan petunjuk yang jelas kepada pegawai baru, peduli terhadap masalah pribadi pegawai, mempunyai ikatan tertentu dengan masyarakat sekitar. Budaya organisasi diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Supomo dan Indriantoro (1998) Instrumen tersebut berisikan delapan pertanyaan yang diukur dengan skala interval 1-4.

3.4 Teknik Pengujian Data Dan Hipotesis

3.4.1. Uji Validitas

Validitas adalah bukti bahwa instrumen, teknik, atau proses yang digunakan untuk mengukur sebuah konsep benar-benar mengukur konsep yang dimaksudkan. Kevalidan itu diperlukan sebab pemrosesan data yang tidak valid atau bias akan menghasilkan kesimpulan yang salah.

Pengujian validitas dapat dilakukan dengan melihat nilai Correlated Item-Total Correlation dengan criteria sebagai berikut: jika nilai r hitung lebih besar dari r table dan nilainya positif, maka butir atau pertanyaan atau indicator tersebut dikatakan “valid” (Ghozali, 2006) dalam Supanto (2010).

3.4.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah membuktikan konsistensi dan stabilitas instrumen pengukuran (Sekaran, 2009). Uji reliabilitas adalah pengujian yang dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan yang sudah melalui uji validitas. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Supanto, 2010). Semua variabel bisa dikatakan reliabel ketika nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60 maka instrumen yang digunakan reliabel (Ghozali, 2009:24).

3.5 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis *ordinary least square (OLS)* (Ghozali,2009). Dalam penggunaan analisis regresi harus terbebas dari asumsi-asumsi klasik seperti formalitas data, autokorelasi, heteroskedastisitas, dan

multikolinieritas. Apabila keduanya lolos uji, maka asumsi klasik regresi sudah terpenuhi.

3.5.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah model analisis regresi memenuhi asumsi normalitas atau tidak. Penelitian ini menggunakan uji normalitas dengan uji satu sampel *Kolmogorov Smirnov* (k-s). Pengujian ini menggunakan uji dua sisi yaitu dengan membandingkan probabilitas (p) yang diperoleh dengan taraf signifikan (α) 0,05 (Ghozali, 2009). Dengan menggunakan uji kolmogorov smirnov jika nilai signifikan > 0.05 maka distribusi normal.

3.5.2. Uji Heteroskedastitas

Uji heteroskedastitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Metode untuk menguji heteroskedastitas dengan menggunakan *Glejser*, yang dilakukan dengan meregresikan kembali nilai absolute yang diperoleh yaitu $[e_t]$, atas variabel dependen (Gujarati, 2003) dalam (Habibie, 2015). Deteksi ada tidaknya gejala heteroskedastitas adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* di sekitar nilai X dan Y. Jika pada pola tertentu, maka telah terjadi gejala heterodastistas. Tetapi jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2009).

3.5.3. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah suatu keadaan dimana antar variabel X (independen) saling berkorelasi satu dengan yang lainnya. Suatu persamaan

regresi terjadi multikolinearitas bila dua atau lebih variabel independennya memiliki tingkat korelasi yang tinggi (Gujarati, 1995). Oleh karena itu, persamaan regresi dikatakan baik jika persamaan tersebut memiliki variabel independen yang saling tidak berkorelasi.

Uji Multikolonearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi yang digunakan ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji multikolonearitas data dapat dilihat dari besarnya nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan nilai toleransi. Jika nilai toleransi lebih dari 0.10 atau 10%, artinya tidak ada korelasi antar variabel independen atau tidak terjadi multikolonearitas antar variabel independen (Ghozali, 2006).

3.5.4. Uji Autokorelasi

Pendekatan yang sering digunakan untuk menguji autokorelasi adalah dengan menggunakan uji Durbin-Watson (Ghozali, 2005: 95-96). Masalah autokorelasi tidak terjadi masalah jika angka Durbin-Watson berada pada daerah $du < d < 4-du$ berdasarkan tabel D-W.

3.6 Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan program komputer yang bernama SPSS (*Statistical Product and Service Solution*).

Regresi linear untuk menghitung besarnya pengaruh variable X dan Y, yang diukur dengan menggunakan koefisien regresi, metode ini menghubungkan variabel dependen dengan variabel independen. Untuk membuktikan kebenaran adanya pengaruh variabel independen dan dependen digunakan analisis regresi

dimana variabel bebas (X) Partisipasi anggaran, dan (Y) adalah *Budgetary Slack*.

Rumus yang digunakan dalam regresi linear:

$$Y = b_0 + b_1 X_1$$

Keterangan:

Y = *Budgetary Slack*

X₁ = Partisipasi Anggaran

b₀ = Konstanta

b₁ = koefisien regresi

Uji Interaksi atau disebut dengan Moderated Regression Analysis (MRA) merupakan aplikasi Khusus untuk penggunaan Regresi Linier Berganda dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen) dengan rumus :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + b_5 X_1 X_2 + b_6 X_1 X_3 + b_7 X_1 X_4$$

Keterangan:

Y = *Budgetary Slack*

X₁ = Partisipasi anggaran

X₂ = Informasi asimetri

X₃ = Budaya organisasi

X₄ = Komitmen organisasi

a = Konstanta

b₁-b₇ = Koefisien Regresi

X₁ X₂ = interaksi partisipasi anggaran dengan informasi asimetri

X₁ X₃ = interaksi partisipasi anggaran dengan budaya organisasi

X₁ X₄ = interaksi partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi

Dalam penelitian ini hanya meneliti interaksi antara partisipasi anggaran dengan informasi asimetri, partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi, partisipasi anggaran dengan budaya organisasi, dan pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*. Sehingga, hipotesis yang akan diuji hanya 4.

Ada beberapa tahapan dalam analisis regresi, adapun tahap-tahap analisis regresi sebagai berikut (Ghozali, 82: 2006) dalam (Supanto, 2010):

3.6.1. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Namun variabel bebas yang melebihi dua maka nilai R^2 yang dipakai adalah nilai Adjusted R^2 . Rumus :

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

Keterangan:

KD = Koefisien Determinasi

R^2 = Adjusted R^2

3.6.2. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. Pengambilan keputusan ditolak dan diterimanya hipotesis alternatif (H_a) sebagai berikut:

1. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai Sig. $< 0,05$ maka H_a diterima (ada pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat)
2. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau nilai Sig. $> 0,05$ maka H_a ditolak (tidak ada pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat).

Penentuan F_{tabel} uji signifikansi 5%:

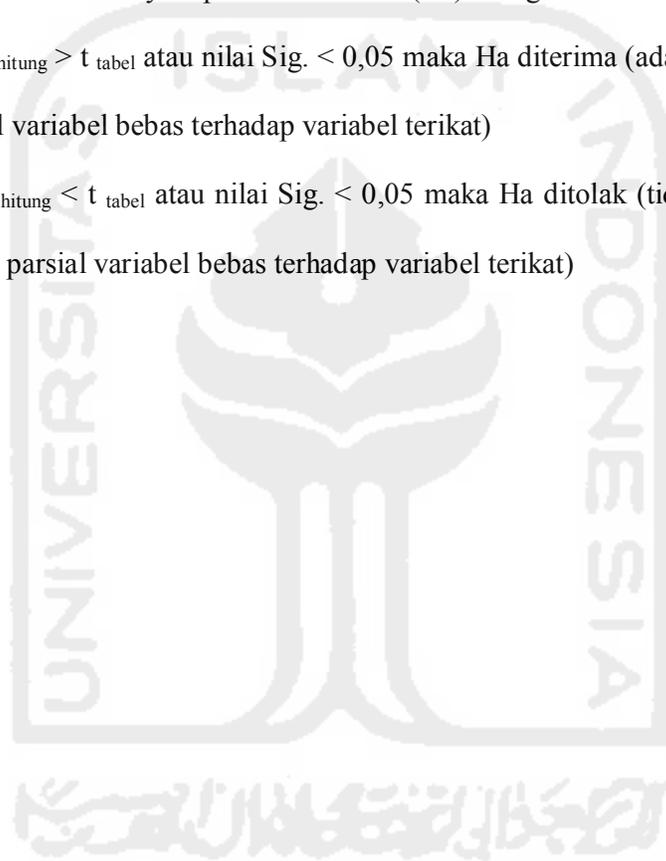
1. Menentukan nilai $df_1 = k-1$, dimana k adalah jumlah seluruh variabel

2. Menentukan $df_2 = N - k$, dimana N adalah jumlah sampel

3.6.3. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel penjelas/bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Pengambilan keputusan ditolak dan diterimanya hipotesis alternatif (H_a) sebagai berikut:

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai Sig. $< 0,05$ maka H_a diterima (ada pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat)
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai Sig. $< 0,05$ maka H_a ditolak (tidak ada pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat)



BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap *Budgetary Slack* dengan Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi sebagai variabel moderasi pada SKPD di Kabupaten Banjarnegara. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang telah diisi oleh responden yang bekerja di SKPD Kabupaten Banjarnegara sebanyak 87 responden. Kuesioner yang disebar sebanyak 100 eksemplar dan yang hanya dapat diolah sebanyak 80 responden. Pengumpulan data dalam penelitian ini menghasilkan kuesioner yang siap untuk dianalisis sebagaimana nampak pada table berikut :

Tabel 4.1
Hasil Penyebaran Kuesioner

Pengambilan Kuesioner	Jumlah
Jumlah kuesioner yang disebar	100
Jumlah kuesioner yang kembali	87
Jumlah kuesioner yang tidak dapat diolah	7
Jumlah kuesioner yang dapat diolah	80

Sumber : Data Primer November 2016

Dari hasil penyebaran kuesioner sebesar 100 kuesioner dengan kuesioner yang tidak kembali sebesar 13 dan kuesioner yang tidak dapat diolah sebesar 7 kuesioner sehingga kuesioner yang dapat dianalisis sebesar 80 kuesioner. Berdasarkan hasil tersebut maka *respon rate* dalam penelitian ini berjumlah 80%.

4.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi umur responden, pendidikan, dan pengalaman kerja SKPD Kabupaten Banjarnegara. Karakteristik responden tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

4.1.1 Umur Responden

Umur responden dalam penelitian ini antara kurang dari 30 tahun hingga kurang dari 55 tahun. Dengan demikian Karakteristik Responden berdasarkan umur dapat dilihat pada table 4.2.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah	Presentase
≤ 30 tahun	12	23%
31-40 tahun	37	47%
≥ 41 tahun	31	30%
Jumlah	80	100 %

Sumber : Data Primer 2016

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah berumur 31-40 tahun sebanyak 37 responden atau sebesar 47%. Kemudian secara berturut-turut SKPD dengan umur ≥ 41 tahun sebesar 31 responden atau 25%, dan responden dengan umur ≤ 30 tahun sebesar 12 responden atau 23%.

4.1.2. Pendidikan

Latar belakang pendidikan responden dalam penelitian ini dikategorikan menjadi 5 kategori, yakni SMA, D3, S1, S2, S3. Karakteristik responden berdasarkan dapat dilihat pada table 4.3.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Presentase
SMA	14	17,5%
D3	15	18,75%
S1	37	46,25%
S2	9	11,25%
S3	5	6,25%
Jumlah	80	100 %

Sumber : Data Primer 2016

Dari data yang diperoleh bahwa seluruh responden bahwa mayoritas pendidikan SKPD di Kabupaten Banjarnegara adalah S1 yaitu sebesar 37 pegawai atau sebesar 46,25% sedangkan pendidikan terendah pegawai adalah SMA berjumlah 14 orang atau sebesar 17,5% dan D3 sebanyak 15 pegawai atau sebesar 18,75%. Pendidikan tertinggi beberapa pegawai adalah S3 dan S2 dengan kriteria terdapat 5 pegawai S3 atau sebesar 6,25% dan 9 pegawai S2 atau sebesar 11,25%.

4.1.3 Pengalaman Kerja SKPD Kabupaten Banjarnegara

Komitmen Organisasi dan Informasi Asimetri dalam Instansi di Kabupaten Banjarnegara dapat dilihat dari pengalaman kerja SKPD Kabupaten Banjarnegara untuk tetap memberikan kontribusi terhadap daerah. Untuk itu, karakteristik responden berdasarkan lama pengalaman kerja pada SKPD Kabupaten Banjarnegara dapat dilihat pada table 4.4.

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Pengalaman

Lama Pengalaman	Jumlah	Presentase
≤ 5 tahun	4	5%
6 sampai 10 tahun	32	40%
≥11 tahun	44	55%
Jumlah	80	100%

Sumber: Data primer 2016

Dari table 4.5 dapat diketahui bahwa mayoritas responden adalah pegawai SKPD yang memiliki pengalaman kerja selama 11 tahun lebih sebanyak 44 responden atau 55%, dan responden yang bekerja antara 6 hingga 10 tahun sebanyak 32 responden atau 40%, sisanya mereka yang bekerja dibawah 5 tahun sebanyak 4 responden atau 5%.

4.2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

4.2.1 Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan untuk mengetahui kevalidan atau kesesuaian angket yang peneliti gunakan untuk memperoleh data dari responden. Dengan terkumpulnya kuesioner sebanyak 80 orang yang telah mengisi, selanjutnya diperlukan uji validitas. Untuk menguji validitas menggunakan rumus *Product Moment Pearson*, yaitu mengkorelasikan skor butir pertanyaan dalam kuesioner dengan skor faktor butir-butirnya. Suatu instrumen dapat dikatakan valid jika koefisien korelasi $> r$ tabel. Dengan sampel sebanyak 80 orang seperti yang sudah dijelaskan diawal paragraf, dengan level signifikan 5% diperoleh nilai r tabel sebesar 0,2198. Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.5

Hasil pengujian validitas

Variabel	Instrumen	R Hitung	r. tabel	Keterangan
Partisipasi anggaran	PA 1	0,858	0,2198	Valid
	PA2	0,881	0,2198	Valid

	PA3	0,450	0,2198	Valid
	PA4	0,303	0,2198	Valid
	PA5	0,758	0,2198	Valid
	PA6	0,775	0,2198	Valid
Informasi Asimetri	IA1	0,875	0,2198	Valid
	IA2	0,823	0,2198	Valid

	IA3	0,869	0,2198	Valid
	IA4	0,746	0,2198	Valid
	IA5	0,759	0,2198	Valid
	IA6	0,967	0,2198	Valid
Komitmen Organisasi	KO1	0,946	0,2198	Valid
	KO2	0,939	0,2198	Valid
	KO3	0,869	0,2198	Valid
	KO4	0,943	0,2198	Valid
	KO5	0,925	0,2198	Valid
	KO6	0,957	0,2198	Valid
	KO7	0,962	0,2198	Valid
	KO8	0,946	0,2198	Valid
	KO9	0,507	0,2198	Valid
Budaya Organisasi	BO1	0,624	0,2198	Valid
	BO2	0,738	0,2198	Valid
	BO3	0,824	0,2198	Valid
	BO4	0,651	0,2198	Valid
	BO5	0,792	0,2198	Valid
	BO6	0,860	0,2198	Valid

	BO7	0,828	0,2198	Valid
	BO8	0,807	0,2198	Valid

Senjangan Anggaran	SA1	0,763	0,2198	Valid
	SA2	0,766	0,2198	Valid
	SA3	0,584	0,2198	Valid
	SA4	0,843	0,2198	Valid
	SA5	0,830	0,2198	Valid
	SA6	0,892	0,2198	Valid

Uji validitas dilakukan dengan bantuan program SPSS yang bertujuan untuk mengetahui bahwa setiap butir pertanyaan yang diajukan kepada responden digunakan untuk mengukur dan mengetahui valid tidaknya data. Suatu instrumen dapat dikatakan valid jika koefisien korelasi $> r$ tabel. Dari hasil pengujian validitas diatas menyatakan bahwa koefisien korelasi semua instrumen memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari nilai r tabel yang sebesar 0,2198, sehingga semua instrumen dapat dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab item-item pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner (Wiratna, 2008 dalam

Supanto, 2010). Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha (α) > 0,60 (Ghozali, 2006 dalam Supanto, 2010).

Hasil uji reliabilitas instrumen-instrumen dari variabel partisipasi anggaran, informasi asimetri, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan senjangan anggaran (*budgetary slack*) dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.6
Hasil pengujian reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai kritis	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,765	0,60	Reliabel
Informasi Asimetri	0,916	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,968	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi	0,878	0,60	Reliabel
Senjangan Anggaran	0,871	0,60	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah Desember 2016

Berdasarkan dari hasil uji reliabilitas yang terdapat dalam tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai Cronbach Alpha pada masing-masing variabel nilainya lebih besar dari 0,60. Sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliable sehingga untuk selanjutnya konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

4.3 Analisis Deskriptif

Statistik Deskriptif digunakan untuk memberikan deskripsi suatu data yang dilihat dari rata-rata (*mean*), standar deviasi (*standard deviation*), dan

maksimum-minimum. *Mean* digunakan untuk memperkirakan besar rata-rata populasi yang diperkirakan dari sampel. Standar deviasi digunakan untuk menilai dispersi rata-rata dari sampel. Kisaran atas bobot jawaban secara teori yang didesain dalam kuesioner dan kisaran sesungguhnya yaitu nilai terendah sampai nilai tertinggi atas bobot jawaban responden yang sesungguhnya (Supanto, 2010). Untuk lebih jelasnya analisis deskriptif dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7
Analisis Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Partisipasi Anggaran	80	2.00	4.00	3.2895	.50171
Informasi Asimetri	80	1.33	4.00	2.8646	.78632
Komitmen Organisasi	80	1.00	4.00	2.4264	.97839
Budaya Organisasi	80	1.00	3.75	3.0344	.61655
Senjangan Anggaran	80	1.00	3.17	1.9729	.54762
Valid N (listwise)	80				

Hasil penilaian responden terhadap partisipasi anggaran memiliki nilai minimum sebesar 2, artinya bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas partisipasi anggaran memiliki skor penilaian terendah sebesar 2 dan termasuk dalam level partisipasi anggaran yang rendah. Nilai maksimum sebesar 4, artinya bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas partisipasi anggaran sebesar 4 dan termasuk dalam partisipasi anggaran level tinggi

Hasil penilaian responden terhadap informasi asimetri memiliki nilai minimum sebesar 1,33 artinya, dari seluruh responden yang telah memberikan jawaban atas informasi asimetri memiliki skor penilaian terendah sebesar 1,33 dan

termasuk dalam informasi asimetri level yang rendah. Nilai maksimum sebesar 4 artinya, dari seluruh responden yang telah memberikan jawaban atas informasi asimetri memiliki skor penilaian tertinggi sebesar 4 dan termasuk dalam level informasi asimetri yang tinggi.

Hasil penilaian responden terhadap komitmen organisasi memiliki nilai minimum sebesar 1 artinya, dari seluruh responden yang telah memberikan jawaban atas komitmen organisasi memiliki skor penilaian terendah sebesar 1 dan termasuk dalam level komitmen organisasi yang rendah. Nilai maksimum sebesar 4 artinya, dari seluruh responden yang telah memberikan jawaban atas komitmen organisasi memiliki skor penilaian tertinggi sebesar 4 dan termasuk dalam level komitmen organisasi yang tinggi.

Hasil penilaian responden terhadap budaya organisasi memiliki nilai minimum sebesar 1 artinya, dari seluruh responden yang telah memberikan jawaban atas budaya organisasi memiliki skor penilaian terendah sebesar 1 dan termasuk dalam level budaya organisasi yang rendah. Nilai maksimum sebesar 3,75 artinya, dari seluruh responden yang telah memberikan jawaban atas budaya organisasi memiliki skor penilaian tertinggi sebesar 3,75 dan termasuk dalam level budaya organisasi yang tinggi.

Hasil penilaian responden terhadap senjangan anggaran (*budgetary slack*) memiliki nilai minimum sebesar 1 artinya, dari seluruh responden yang telah memberikan jawaban atas anggaran (*budgetary slack*) memiliki skor penilaian terendah sebesar 1 dan termasuk dalam level anggaran (*budgetary slack*) yang

rendah. Nilai maksimum sebesar 3,17 artinya, dari seluruh responden yang telah memberikan jawaban atas budaya organisasi memiliki skor penilaian tertinggi sebesar 3,17 dan termasuk dalam level anggaran (*budgetary slack*) yang tinggi.

4.4 Uji Asumsi Klasik

Untuk menguji hipotesis, variabel bebas dan variabel tidak bebasnya harus memenuhi uji asumsi klasik. Meskipun secara statistik sudah memenuhi syarat, dalam arti hubungan variabel bebas dan tidak bebasnya erat. Uji asumsi klasik yang dilakukan adalah sebagai berikut

4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang digunakan dalam penelitian ini mengikuti pola distribusi normal atau tidak. Pengujian uji normalitas dilakukan karena pada analisis statistik parametrik, asumsi yang harus dimiliki oleh data tersebut terdistribusi secara normal atau berbentuk distribusi normal (Ghozali, 2006). Uji normalitas disini akan dilakukan dengan cara menggunakan tabel *Kolmogorov Smirnov*. Dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* jika nilai signifikan > 0.05 maka data residual terdistribusi normal. Hasil uji normalitas dengan menggunakan uji kolmogorov-smirnov dapat dilihat pada tabel 4.9 di bawah ini :

Tabel 4.8

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.45886366
Most Extreme Differences	Absolute	.055
	Positive	.055
	Negative	-.043
Kolmogorov-Smirnov Z		.493
Asymp. Sig. (2-tailed)		.968

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Output SPSS, 2016

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui nilai probabilitas adalah 0,968. Dengan demikian nilai probabilitas yang sebesar $0,968 > 0,05$ memiliki arti data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

4.4.2 Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah situasi adanya multi korelasi diantara variabel bebas satu dengan yang lainnya atau dengan kata lain diantara variabel-variabel bebas tersebut dapat dibentuk hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lainnya (Gujarati, 1995). Oleh karena itu, persamaan regresi dikatakan baik jika persamaan tersebut memiliki variabel independen yang saling tidak berkorelasi. Pengujian ini menggunakan *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai VIF > 10 maka terjadi multikolinieritas dalam regresi

(Widarjono,2010). Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan hasil uji multikolinieritas:

Tabel 4.9
Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.535	.329		4.673	.000		
PA	.535	.098	.490	5.436	.000	.825	1.212
IA	-.238	.073	-.342	-3.246	.002	.606	1.651
KO	-.170	.051	-.303	-3.307	.001	.800	1.250
BO	-.076	.101	-.085	-.747	.457	.515	1.940

a. Dependent Variable: SAJ

Sumber : Data Output SPSS

Dari hasil perhitungan analisis korelasi antara variabel independen diatas, variabel partisipasi anggaran memiliki nilai VIF sebesar 1,212. Nilai ini kurang dari 10. Artinya, variabel partisipasi anggaran tidak mengalami gejala multikolinieritas. variabel informasi asimetri memiliki nilai VIF sebesar 1,651 dan kurang dari 10. Ini berarti variabel informasi asimetri tidak mengandung gejala multikolinieritas. Variabel komitmen organisasi memiliki nilai VIF sebesar 1,250. Nilai ini kurang dari 10 dan artinya, variabel komitmen organisasi tidak mengandung gejala multikolinieritas. Variabel budaya organisasi memiliki nilai VIF sebesar 1,940. Nilai ini kurang dari 10. artinya, variabel budaya organisasi tidak mengalami gejala multikolinieritas.

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah variasi residual tidak sama untuk semua pengamatan. Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena varian gangguan berbeda antara satu observasi ke observasi lain. Untuk mendeteksi adanya gejala heteroskedastisitas dalam model persamaan regresi dapat menggunakan uji Glejser dengan program SPSS. Model regresi akan heteroskedastik bila hasil uji Glejser memiliki probabilitas (sig) < 0,05, dan sebaliknya jika probabilitas diatas 0,05 maka model regresi tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas (Ghozali, 2006). Berikut ini adalah hasil dari uji heteroskedastisitas:

Tabel 4.10
Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.123	.189		
	PA	-.032	.057	-.058	.573
	IA	-.168	.042	-.477	.000
	KO	.038	.030	.135	.199
	BO	-.087	.058	-.195	.139

a. Dependent Variable: Abs_ut

Sumber : Data Output SPSS

Berdasarkan tabel 4.7 seluruh variabel independen memiliki nilai probabilitas diatas 0,05. Artinya, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.4.4 Uji Autokorelasi

Autokorelasi adalah adanya korelasi antar anggota sampel yang diurutkan berdasar waktu. Untuk mengetahui ada tidaknya autokorelasi dapat dilakukan dengan uji Durbin Watson. Berikut ini adalah hasil dari uji autokorelasi:

Tabel 4.11
Uji autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.704 ^a	.496	.469	.39888	2.137

a. Predictors: (Constant), BO, KO, PA, IA

b. Dependent Variable: SA

Sumber : Data Output SPSS

Berdasarkan hasil uji autokorelasi nilai Durbin Watson sebesar 2,137. Dalam tabel Durbin Watson, nilai ini terletak antara 1,666 – 2,337. Artinya, nilai turbin Watson pada tabel diatas tidak ada autokorelasi. Sehingga, model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi autokorelasi.

4.5 Hasil Analisis Regresi Linier

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua metode penelietian Regresi Linier, yakni Regresi Linier Sederhana dan Regresi Linier Berganda. Tujuannya adalah untk mengetahui variabel-variabel apa saja yang sering mempengaruhi

atau variabel bebas, variabel independen atau variabel penjelas. Sedangkan variabel yang dipengaruhi sering disebut variabel terikat atau variabel dependen.

Untuk itu hasil analisis regresi linier dapat dilihat pada table 4.12.

Tabel 4.12
Analisis regresi linier

Model	Variabel	Koef. Reg	t stat	Sig-t	F stat	Sig-F	Adjusted R ²	Keterangan
1	(constant)	0,564	1.491	0.140	14.193	0.000	0,143	Diterima
	PA	0.428	3.767	0,000				
2	(Constant)	1.104	3.501	0.001	27.321	0.000	0.519	Diterima
	PA	0.306	3.051	0.003				
	IA	-0,133	-1.739	0.086				
	PA IA	0.372	4.219	0.000				
3	(constant)	0.977	2.882	0.005	18.405	0.000	0.398	Diterima
	PA	0.260	2.146	0.035				
	KO	-0.057	-0.614	0.541				
	PA KO	0.272	2.554	0.013				
4	(constant)	0.446	1.248	0.216	22.261	0.000	0.447	Diterima
	PA	-0.113	-0.608	0.545				
	BO	0.471	2.333	0.022				
	PA BO	1.080	4.651	0.000				

Dependen Variabel: SA (senjangan anggaran)

Keterangan: PA: Partisipasi anggaran

IA: Informasi Asimetri

KO: Komitmen Organisasi

BO: Budaya Organisasi

4.5.1 Pengujian Hipotesis Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*

Hipotesis pertama menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap budgetary slack. Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis pertama ini adalah analisis regresi linier sederhana. Model persamaan yang digunakan adalah:

$$Y = 0,564 + 0,428X_{pa}$$

Keterangan:

Y = *Budgetary Slack*

X1 = Partisipasi Anggaran

b0 = Konstanta

b1 = koefisien regresi

Hasil dari analisis regresi sederhana ini menunjukkan bahwa koefisien regresi positif sebesar 0,428 dengan probabilitas 0,000 ($p < 0,05$) yang artinya partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap selisih anggaran (*budgetary slack*), sehingga hipotesis pertama dapat **diterima**.

Hasil dari uji koefisien determinasi atau R^2 menunjukkan bahwa nilai R^2 yang diperoleh adalah sebesar 0,143. Nilai ini memiliki arti bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas

Hasil dari uji signifikansi simultan (uji f) menunjukkan bahwa nilai F yang telah dihitung dengan SPSS sebesar 14,193. Nilai F hitung ini lebih besar dari nilai F tabel 2,49. Dengan demikian variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat.

Hasil dari uji signifikansi parameter individual (Uji statistik t) menunjukkan bahwa nilai t hitung yang telah dihitung dengan spss sebesar 3,767. Nilai t hitung ini lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,668. Dengan demikian variabel independen memiliki pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen atau variabel terikat.

4.5.2 Pengujian Hipotesis Informasi Asimetri memoderasi hubungan antara Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack*

Hipotesis kedua menyatakan bahwa informasi asimetri mampu memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran (*budgetary slack*). Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis kedua ini adalah analisis regresi moderasi. Model persamaan yang digunakan adalah:

$$Y = 1,104 + 0,306 X_{pa} - 0,133 X_{ia} + 0,372 X_{pa} X_{ia}$$

Keterangan:

Y = *Budgetary Slack*

X₁ = Partisipasi anggaran

X₂ = Informasi asimetri

X₃ = Budaya organisasi

X₄ = Komitmen organisasi

a = Konstanta

b₁-b₇ = Koefisien Regresi

X₁ X₂ = interaksi partisipasi anggaran dengan informasi asimetri

X₁ X₃ = interaksi partisipasi anggaran dengan budaya organisasi

X₁ X₄ = interaksi partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi

Berdasarkan hasil analisis pada persamaan diatas dapat diketahui bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dengan informasi asimetri mempunyai pengaruh yang positif terhadap senjangan anggaran (*budgetary slack*) dengan

koefisien regresi sebesar 0,372 yang artinya, jika interaksi antara partisipasi anggaran dengan informasi asimetri meningkat sebesar 1 satuan maka senjangan anggaran (*budgetary slack*) akan meningkat sebesar 0,372. Hal ini berarti manajer yang memiliki informasi asimetri tinggi maka dalam partisipasi anggaran akan meningkatkan senjangan anggaran (*budgetary slack*). Dan ini berlaku juga sebaliknya, partisipasi anggaran akan menurunkan senjangan anggaran (*budgetary slack*) apabila informasi asimetrinya rendah. Berdasarkan tingkat signifikansinya yang sebesar 0,000 yang nilainya kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruhnya signifikan.

Hasil dari uji koefisien determinasi atau R^2 menunjukkan bahwa nilai R^2 yang diperoleh adalah sebesar 0,519. Artinya, senjangan anggaran (*budgetary slack*) dapat dijelaskan 51,9% oleh keempat variabel independen dan sisanya sebesar 48,1% oleh variabel bebas lainnya.

Hasil dari uji signifikansi simultan (uji f) menunjukkan bahwa nilai F yang telah dihitung dengan SPSS sebesar 27,321. Nilai F hitung ini lebih besar dari nilai F tabel 2,49. Dengan demikian variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat.

Hasil dari uji signifikansi parameter individual (Uji statistik t) menunjukkan bahwa nilai t hitung yang telah dihitung dengan spss sebesar 4,219. Nilai t hitung ini lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,668. Dengan demikian

variabel independen memiliki pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen atau variabel terikat. Dengan demikian hipotesis kedua dapat **diterima**.

4.5.3 Pengujian Hipotesis Budaya Organisasi memoderasi hubungan Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack*

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa budaya organisasi mampu memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran (*budgetary slack*). Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis kedua ini adalah analisis regresi moderasi. Model persamaan yang digunakan adalah:

$$Y = 0,446 - 0,113 X_{pa} + 0,471 X_{bo} + 1,080 X_{pa} X_{bo}$$

Keterangan:

Y = *Budgetary Slack*

X₁ = Partisipasi anggaran

X₂ = Informasi asimetri

X₃ = Budaya organisasi

X₄ = Komitmen organisasi

a = Konstanta

b₁-b₇ = Koefisien Regresi

X₁ X₂ = interaksi partisipasi anggaran dengan informasi asimetri

X₁ X₃ = interaksi partisipasi anggaran dengan budaya organisasi

X₁ X₄ = interaksi partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi

Berdasarkan hasil analisis pada persamaan diatas dapat diketahui bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dengan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap senjangan anggaran (*budgetary slack*) dengan koefisien regresi sebesar 1,080 yang artinya, jika interaksi antara partisipasi anggaran dengan budaya organisasi meningkat sebesar 1 satuan maka senjangan anggaran (*budgetary slack*) akan meningkat sebesar 1,080. Hal ini berarti manajer

yang memiliki budaya organisasi yang tinggi maka dalam partisipasi anggaran akan meningkatkan senjangan anggaran (*budgetary slack*). Dan ini berlaku juga sebaliknya, partisipasi anggaran akan menurunkan senjangan anggaran (*budgetary slack*) apabila budaya organisasi rendah. Berdasarkan tingkat signifikansinya yang sebesar 0,000 yang nilainya kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruhnya signifikan.

Hasil dari uji koefisien determinasi atau R^2 menunjukkan bahwa nilai R^2 yang diperoleh adalah sebesar 0,468. Artinya, senjangan anggaran (*budgetary slack*) dapat dijelaskan 46,8% oleh keempat variabel independen dan sisanya sebesar 53,2% oleh variabel bebas lainnya.

Hasil dari uji signifikansi simultan (uji f) menunjukkan bahwa nilai F yang telah dihitung dengan SPSS sebesar 22,261. Nilai F hitung ini lebih besar dari nilai F tabel 2,49. Dengan demikian variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat.

Hasil dari uji signifikansi parameter individual (Uji statistik t) menunjukkan bahwa nilai t hitung yang telah dihitung dengan spss sebesar 4,651. Nilai t hitung ini lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,668. Dengan demikian variabel independen memiliki pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen atau variabel terikat. Dengan demikian hipotesis kedua dapat **diterima**.

4.5.4 Pengujian Hipotesis Komitmen Organisasi memoderasi hubungan Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack*

Hipotesis keempat menyatakan bahwa komitmen organisasi mampu memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran (*budgetary slack*). Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis kedua ini adalah analisis regresi moderasi. Model persamaan yang digunakan adalah:

$$Y = 0,977 + 0,260 X_{pa} - 0,057 X_{ko} + 0,272 X_{pa} X_{ko}$$

Keterangan:

Y = *Budgetary Slack*

X₁ = Partisipasi anggaran

X₂ = Informasi asimetri

X₃ = Budaya organisasi

X₄ = Komitmen organisasi

a = Konstanta

b₁-b₇ = Koefisien Regresi

X₁ X₂ = interaksi partisipasi anggaran dengan informasi asimetri

X₁ X₃ = interaksi partisipasi anggaran dengan budaya organisasi

X₁ X₄ = interaksi partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi

Berdasarkan hasil analisis pada persamaan diatas dapat diketahui bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap senjangan anggaran (*budgetary slack*) dengan koefisien regresi sebesar 0,272 yang artinya, jika interaksi antara partisipasi anggaran dengan budaya organisasi meningkat sebesar 1 satuan maka senjangan anggaran (*budgetary slack*) akan meningkat sebesar 0,272. Hal ini berarti manajer yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka dalam partisipasi anggaran akan meningkatkan senjangan anggaran (*budgetary slack*). Dan ini berlaku juga sebaliknya, partisipasi anggaran akan menurunkan senjangan anggaran (*budgetary*

slack) apabila budaya organisasi rendah. Berdasarkan tingkat signifikansinya yang sebesar 0,000 yang nilainya kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruhnya signifikan.

Hasil dari uji koefisien determinasi atau R^2 menunjukkan bahwa nilai R^2 yang diperoleh adalah sebesar 0,421. Artinya, senjangan anggaran (*budgetary slack*) dapat dijelaskan 42,1% oleh keempat variabel independen dan sisanya sebesar 57,9% oleh variabel bebas lainnya.

Hasil dari uji signifikansi simultan (uji f) menunjukkan bahwa nilai F yang telah dihitung dengan SPSS sebesar 18.405. Nilai F hitung ini lebih besar dari nilai F tabel 2,49. Dengan demikian variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat.

Hasil dari uji signifikansi parameter individual (Uji statistik t) menunjukkan bahwa nilai t hitung yang telah dihitung dengan spss sebesar 2,554. Nilai t hitung ini lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,668. Dengan demikian variabel independen memiliki pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen atau variabel terikat. Dengan demikian hipotesis kedua dapat **diterima**.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran (*budgetary slack*) pada SKPD di Kabupaten Banjarnegara. Hal ini berarti semakin tinggi partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran maka semakin besar pula senjangan anggaran (*budgetary slack*).
2. Informasi asimetri berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran (*budgetary slack*). Hal ini berarti semakin tinggi informasi asimetri, maka pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran semakin tinggi pula.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran (*budgetary slack*). Hal ini berarti semakin tinggi budaya organisasi dalam SKPD, maka pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran akan semakin tinggi.
4. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen organisasi dalam SKPD, maka pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran akan semakin tinggi.

5.2 Keterbatasan

Meskipun penelitian ini telah dirancang dengan baik, namun penelitian ini masih memiliki keterbatasan. Berikut ini adalah saran yang perlu dikemukakan untuk memperbaiki penelitian selanjutnya, antara lain:

1. Metode pengumpulan data perlu ditambahkan dengan metode lain seperti wawancara, sehingga jawaban yang diperoleh lebih nyata.
2. Penelitian selanjutnya dapat memasukkan variabel-variabel lain khususnya variabel-variabel keorganisasian.

5.3 Saran

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran (*budgetary slack*), sehingga perlu dilakukan pengendalian internal untuk mencegah senjangan anggaran.
2. Variabel informasi asimetri, budaya organisasi, dan komitmen organisasi merupakan variabel yang dapat memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran, sehingga perlu peningkatan komitmen dalam pelaksanaan program SKPD agar meminimalisir tingkat senjangan anggaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiani, D. N.(2010).“ Pengaruh Partisipasi penyusunan Anggaran, Penekanan Anggaran dan asimetri Informasi Terhadap Senjangan anggaran (studi Pada pemerintahan kabupaten Semarang)”. Jurnal akuntansi keuangan. Vol 7.
- Anthony, Robert N dan Govindarajan. (2005). “Sistem Pengendalian Manajemen.” Terjemahan Kurniawan Tjakrawala. Jakarta : Salemba Empat.
- Apriyandi.(2011). “Pengaruh Informasi Asimetri Terhadap Hubungan Antara Anggaran Partisipatif Dengan *Budgetary Slack*”. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanudin.
- Ardila, L. (2013). “ Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Ambiguitas Peran Dan Asimetri Informasi Sebagai Pemoderasi. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Dewi, S., dan Yasa, N. (2014). “Analisis Pengaruh Anggaran Partisipatif Pada *Budgetary Slack* Dengan Empat Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada SKPD Kabupaten Badung, Bali””. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, Bali.
- Falikhatun. (2007). “Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, Dan *Group Cohesiveness* Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran Dan *Budgetary Slack*. Simposium Nasional Akuntansi X.

- Faruq D. dan Jaya, M. (2013). "The Effects Of Budget Participation, Asymmetric Information, Budget Emphasis, And Organizational Commitment On Budgetary Slack In Pemerintah Kota Pasuruan".
- Ghozali, I. (2009). "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS", Cetakan IV, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasby, H.M. (2015). "Analisis Pengaruh Kapasitas Individu Dan Motivasi Kerja Terhadap Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Kinerja Manajerial". Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
- Kartika, A. (2010). "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran". Kajian Akuntansi Vol.2 No.1.
- Latuheru, B. (2005). "Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada kawasan Industri Maluku)". Jurnal Akuntansi Universitas Kristen Petra.
- Prabowo, P. (2014). "Pengaruh *Budgetary Control*, Ketidakpastian Lingkungan, Iklim Etika Kerja, dan Presepsi Keadilan Prosedur Terhadap *Budgetary Slack*". Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
- Prihandini, A. (2011). "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Dengan Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating". E-Journal Universitas Atmajaya.

- Purmita, D.N., Made Adi E, N. (2014). “Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Informasi Asimetris, Penekanan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Pada Senjangan Anggaran”. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia.
- Putranto, Yohanes Ardi. (2012). “Pengaruh Moderasi Informasi Asimetri Dan Group Cohesiveness Terhadap Hubungan Partisipasi Penganggaran Dengan *Budgetary Slack*”. Jurnal *Economia* Volume 8, Nomor 2.
- Rahmiati, Elfi. (2013). “Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi (Studi Empiris Pada Pemerintah Daerah Kota Padang)”. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Sekaran, Uma. (2009). “Metodologi Penelitian Untuk Bisnis, Edisi 4.” Penerbit Salemba Empat.
- Setyorini, Dwi. (2004). “Peran Pemimpin Dalam Pengejawantahan Budaya”. www.unika.ac.id.
- Sujarweni, V.W (2005). “Akuntansi Sektor Publik (Edisi 4).” Penerbit PT. Gramedia
- Supanto. (2010). “Analisis Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap *Budgetary Slack* Dengan Informasi Asimetri, Motivasi, Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi”. Magister Akuntansi Universitas Diponegoro.
- Triana, Maya., Yuliusman., Eka Putra, Wirmie. (2012). “Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis*, Dan *Locus Of Control* Terhadap *Slack Anggaran*” E-Jurnal Binar Akuntansi Vol.1 No.1.

Ulvani Hasanah, Cucu., Wayan Suartana, I. (2014). “Pengaruh Interaksi Motivasi Dan Budaya Organisasi Pada Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Dengan Senjangan Anggaran”. *E-jurnal Akuntansi Universitas Udayana 6.1*.

Vyninca Pello, Elizabeth. (2014). “Pengaruh Asimetri Informasi Dan *Locus Of Control* Pada Hubungan Antara Penganggaran Partisipatif Dengan Senjangan Anggaran”. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 6.2*



LAMPIRAN

Lampiran I: Kuesioner

KUESIONER

I. Identitas Responden

Nama Responden : (boleh tidak diisi)

Umu : tahun

Pendidikan Terakhir : SLTA S1 S3

D3 S2

Lainnya

Jabatan :

Lamanya Bapak/Ibu bekerja pada jabatan sekarang : tahun

Lamanya Bapak/Ibu bekerja pada organisasi ini : tahun

II. Keterangan Jawaban

Bapak/Ibu dimohon menjawab setiap pernyataan berikut dengan memilih salah satu jawaban yang sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu dengan cara memberi tanda silang (X) atau melingkari salah satu angka pada skala 1 sampai 5:

1= Sangat Tidak Setuju

2= Tidak Setuju

3= Setuju

4= Sangat Setuju

A. Instrumen Partisipasi Anggaran

Dimohon Bapak/Ibu menjawab enam pernyataan di bawah ini dengan cara memberi tanda silang (X) atau melingkari salah satu angka pada skala 1 sampai dengan 4 di bawah ini:

NO	PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
1.	Saya ikut dan terlibat dalam penyusunan semua anggaran	1	2	3	4
2.	Menurut saya, dilakukannya revisi anggaran adalah masuk akal.	1	2	3	4
3.	Saya sering memberikan pendapat atau usulan tentang anggaran tanpa diminta.	1	2	3	4
4.	Usulan anggaran dari saya berpengaruh dalam anggaran akhir.	1	2	3	4
5.	Menurut saya usulan dari bawahan itu penting.	1	2	3	4
6.	Atasan saya sering meminta pendapat bawahan dalam proses penyusunan anggaran.	1	2	3	4

B. Instrumen Informasi Asimetri

Dimohon Bapak/Ibu menjawab enam pernyataan di bawah ini dengan cara memberi tanda silang (X) atau melingkari salah satu angka pada skala 1 sampai dengan 4 di bawah ini:

NO	PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
1.	Dibandingkan atasan, saya memiliki informasi yang lebih baik mengenai kegiatan yang dilakukan dalam pusat pertanggungjawaban saya.	1	2	3	4
2.	Saya lebih mengetahui hubungan input dan output kegiatan operasi internal pada unit yang menjadi tanggung jawab saya, dibanding atasan.	1	2	3	4
3.	Informasi yang saya miliki mengenai potensi kinerja pusat pertanggungjawaban saya lebih dapat dipercayai, dibandingkan atasan.	1	2	3	4
4.	Dibandingkan atasan, saya lebih mengetahui mengenai teknik kerja pusat pertanggungjawaban saya.	1	2	3	4
5.	Dibandingkan atasan, saya lebih mampu menilai dampak potensial faktor eksternal terhadap kegiatan yang ada dalam pusat pertanggungjawaban saya.	1	2	3	4
6.	Saya lebih memahami apa yang dapat dicapai pusat pertanggungjawaban saya, dibandingkan atasan.	1	2	3	4

C. Instrumen Komitmen Organisasi

Bapak/Ibu dimohon untuk menjawab sembilan pernyataan di bawah ini dengan cara memberi tanda silang (X) atau melingkari salah satu angka pada skala 1 sampai dengan 4 di bawah ini:

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

	memilih organisasi ini sebagai tempat kerja daripada organisasi lain.				
8.	Bagi saya organisasi ini merupakan tempat kerja terbaik.	1	2	3	4
9.	Saya sungguh peduli mengenai nasib organisasi ini	1	2	3	4

D. Instrumen Budaya Organisasi

Pertanyaan berikut akan menggambarkan persepsi terhadap budaya organisasi yang dimiliki. Bapak/Ibu/Sdr/I dipersilahkan untuk memilih salah satu jawaban dengan memberi tanda silang (X) atau lingkari pada salah satu jawaban yang saudara anggap sesuai:

NO	PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
1.	Ditempat saya bekerja, keputusan-keputusan yang penting lebih sering dibuat hanya oleh individu daripada dibuat secara kelompok.	1	2	3	4
2.	Ditempat saya bekerja lebih tertarik pada hasil pekerjaan dibandingkan pada orang yang mengerjakannya.	1	2	3	4
3.	Ditempat saya bekerja, keputusan-keputusan lebih sering dibuat oleh manajemen puncak.	1	2	3	4
4.	Ditempat saya bekerja, para manajer cenderung hanya mempertahankan pegawai yang berprestasi di departemennya.	1	2	3	4
5.	Ditempat saya bekerja, perubahan-perubahan sangat ditentukan berdasarkan surat keputusan manajemen.	1	2	3	4

6.	Ditempat saya bekerja, tidak memberikan petunjuk kerja yang jelas kepada pegawai baru.	1	2	3	4
7.	Ditempat saya bekerja, tidak mempunyai ikatan tertentu dengan masyarakat sekitar.	1	2	3	4
8.	Ditempat saya bekerja, tidak peduli terhadap masalah- masalah pribadi pegawai	1	2	3	4



E. Instrumen *Budgetary Slack*

Bapak/Ibu dimohon untuk menjawab enam pertanyaan di bawah ini dengan cara memberi tanda silang (X) atau melingkari salah satu angka pada skala 1 sampai dengan 4 di bawah ini:

NO	PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
1.	Standar yang digunakan di dalam anggaran tidak menuntut produktivitas yang tinggi di wilayah tanggung jawab saya.	1	2	3	4
2.	Anggaran untuk departemen saya sulit saya pastikan dapat terlaksana.	1	2	3	4
3.	Karena adanya keterbatasan jumlah anggaran yang disediakan, terkadang saya sulit memonitor setiap pengeluaran-pengeluaran yang menjadi wewenang saya.	1	2	3	4
4.	Anggaran yang menjadi tanggung jawab saya tidak begitu tinggi tuntutananya.	1	2	3	4
5.	Adanya target anggaran yang harus saya capai, tidak terlalu membuat saya ingin memperbaiki tingkat efisiensi.	1	2	3	4
6.	Sasaran yang dijabarkan dalam anggaran tidak mudah untuk dicapai atau direalisasi.	1	2	3	4

Lampiran 2 : Rekapitulasi Data Penelitian

Partisipasi Anggaran

NO	PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6	NO	PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6
1	4	3	3	3	4	4	19	4	4	2	2	4	4
2	4	4	4	4	4	4	20	4	4	3	2	4	4
3	4	3	3	3	4	4	21	4	3	3	3	2	3
4	4	4	4	3	3	3	22	3	3	4	4	3	3
5	4	3	3	3	2	3	23	2	2	3	3	2	2
6	4	4	3	2	4	4	24	2	2	3	3	2	2
7	4	4	2	2	4	4	25	4	4	4	4	3	3
8	4	4	4	4	3	3	26	4	4	2	2	4	4
9	2	2	3	3	2	2	27	4	4	3	2	4	4
10	2	2	3	3	2	2	28	2	2	3	3	2	2
11	4	4	4	3	3	3	29	4	4	4	4	3	3
12	2	2	2	2	2	2	30	4	4	2	2	4	4
13	4	3	3	3	2	3	31	4	4	4	3	3	3
14	3	3	3	3	3	3	32	4	4	4	4	4	4

15	4	4	3	3	4	4	33	4	3	3	3	4	4
16	4	4	4	4	3	3	34	4	4	4	4	4	4
17	2	2	3	3	2	2	35	4	3	3	3	4	4
18	4	4	4	4	3	3	36	4	4	4	3	3	3

Partisipasi Anggaran

No	PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6	No	PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6
37	4	3	3	3	2	3	57	4	4	4	3	3	3
38	4	4	3	2	4	4	58	4	3	3	3	2	3
39	4	3	3	3	3	3	59	4	4	3	2	4	4
40	4	4	4	4	3	3	60	4	4	2	2	4	4
41	2	2	3	3	2	2	61	4	4	4	4	3	3
42	3	3	4	4	3	3	62	2	2	3	3	2	2
43	4	3	3	3	2	3	63	2	2	3	3	2	2
44	4	4	3	3	4	4	64	4	4	4	4	3	3
45	4	4	2	2	4	4	65	4	4	3	2	4	4
46	4	4	4	4	3	3	66	4	4	2	2	4	4

47	2	2	3	3	2	2	67	4	3	3	3	2	3
48	2	2	3	3	2	2	68	3	3	4	4	3	3
49	4	4	4	4	3	3	69	4	4	4	3	3	3
50	4	4	3	2	4	4	70	4	4	4	4	4	4
51	4	4	2	2	4	4	71	4	3	3	3	4	4
52	4	4	4	3	3	3	72	4	4	4	4	4	4
53	4	4	4	4	4	4	73	4	3	3	3	4	4
54	4	3	3	3	4	4	74	4	4	4	3	3	3
55	4	4	4	4	4	4	75	4	3	3	3	2	3
56	4	3	3	3	4	4	76	4	4	3	2	4	4

Partisipasi Anggaran

No	PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6
77	4	4	2	2	4	4
78	4	4	4	4	3	3
79	2	2	3	3	2	2
80	3	3	4	4	3	3

Informasi Asimetri

No	IA1	IA2	IA3	IA4	IA5	IA6	No	IA1	IA2	IA3	IA4	IA5	IA6
1	2	2	2	2	1	2	14	3	2	2	2	4	3
2	4	4	3	3	3	3	15	4	4	4	2	4	4
3	4	4	4	4	3	4	16	3	4	3	4	4	4
4	3	4	4	3	3	3	17	2	3	2	1	3	2
5	4	4	4	4	3	4	18	2	2	1	1	1	1
6	3	3	3	3	3	3	19	3	2	2	2	4	3
7	4	4	3	3	4	4	20	3	3	2	2	2	2
8	4	4	3	3	4	4	21	4	3	4	3	4	4
9	4	4	4	4	4	4	22	1	3	3	1	4	2
10	2	3	2	3	2	2	23	2	3	2	1	3	2
11	3	4	4	4	4	4	24	2	3	2	1	3	2
12	2	2	2	2	2	2	25	4	3	3	4	4	4
13	3	3	3	3	4	3	26	3	3	4	3	4	3

Informasi Asimetri

No	IA1	IA2	IA3	IA4	IA5	IA6	No	IA1	IA2	IA3	IA4	IA5	IA6
27	1	1	1	2	2	1	47	2	3	3	2	2	2
28	2	3	2	1	3	2	48	2	2	2	2	3	2
29	1	2	1	2	1	1	49	4	3	4	3	4	4
30	3	2	2	2	4	3	50	4	4	4	2	4	4
31	3	3	3	3	2	3	51	3	4	4	3	4	4
32	4	4	4	3	2	3	52	3	3	4	4	4	4
33	2	2	2	2	1	2	53	4	4	3	4	4	4
34	2	2	3	2	2	2	54	2	2	2	2	1	2
35	3	3	4	4	3	3	55	4	4	3	3	3	3
36	3	3	3	4	3	3	56	4	4	4	4	3	4
37	3	3	2	3	3	3	57	3	4	4	3	3	3
38	4	4	4	2	2	3	58	4	4	4	4	3	4
39	3	3	3	4	3	3	59	3	3	3	3	3	3
40	2	2	2	2	2	2	60	4	4	3	3	4	4
41	2	3	2	2	2	2	61	4	4	3	3	4	4

42	1	3	3	2	2	2	62	4	4	4	4	4	4
43	1	1	1	3	3	2	63	2	3	2	3	2	2
44	4	4	4	2	2	3	64	2	2	2	2	2	2
45	3	2	2	2	4	3	65	4	3	3	3	4	3
46	4	3	3	4	4	4	66	3	2	2	3	3	3

Informasi Asimetri

No	IA1	IA2	IA3	IA4	IA5	IA6	No	IA1	IA2	IA3	IA4	IA5	IA6
67	2	2	2	2	2	2	74	3	3	3	4	4	3
68	3	4	4	3	4	4	75	3	3	2	3	3	3
69	3	4	4	4	4	4	76	2	2	2	2	2	2
70	1	2	1	2	1	1	77	3	2	2	2	2	2
71	2	4	4	3	4	3	78	1	1	1	3	3	2
72	1	2	1	2	1	1	79	2	2	2	2	3	2
73	3	3	4	3	3	3	80	4	3	3	4	4	4

Komitmen Organisasi

No	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	KO9
1	3	3	3	3	3	3	4	4	4
2	4	4	4	3	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	1	2	2	2	1	1	1	2	3
6	1	1	1	1	1	1	1	1	2
7	3	3	3	3	3	3	3	3	2
8	4	4	4	4	3	4	4	4	2
9	2	2	3	2	2	2	2	2	3
10	2	2	3	2	2	2	2	2	1
11	2	2	2	2	1	1	2	2	1
12	2	2	2	2	2	2	2	2	2
13	4	3	3	3	4	4	4	3	3
14	2	2	3	3	3	3	3	3	3
15	1	1	1	1	1	1	1	1	2

16	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	2	2	3	2	2	2	2	2	1
18	2	2	2	2	2	2	2	2	2
19	4	4	4	2	2	4	4	3	3
20	4	3	3	3	3	3	3	4	4
21	4	4	4	4	4	4	3	4	4
22	1	2	3	2	2	2	2	1	2
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	2	2	1	1	1	1	1	1	2
25	3	4	3	4	4	4	4	4	3
26	1	2	3	2	2	1	1	1	3
27	1	2	1	1	1	1	1	2	1
28	2	2	3	2	2	2	2	2	3
29	2	2	2	2	2	2	1	1	2
30	1	2	3	2	2	1	1	1	3

Komitmen Organisasi

No	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	KO9
31	2	2	2	2	1	1	2	2	3
32	1	1	1	1	1	1	1	1	3
33	2	2	2	2	2	1	2	2	1
34	1	1	1	1	1	1	1	1	1
35	4	3	3	3	4	4	4	4	3
36	4	4	4	3	3	3	4	4	3
37	1	2	2	2	1	1	1	2	3
38	1	1	1	1	1	1	1	1	2
39	4	4	4	4	4	4	4	4	3
40	4	4	4	4	4	4	4	3	3
41	2	2	3	2	3	3	3	2	1
42	1	2	3	2	2	2	2	1	3
43	1	2	2	2	1	1	1	2	3
44	1	1	1	1	1	1	1	1	1
45	1	2	3	2	2	1	1	1	1

46	4	4	4	3	3	4	4	4	3
47	4	2	3	4	2	4	4	4	4
48	2	2	3	2	2	2	2	2	3
49	3	3	3	4	4	4	4	4	3
50	1	1	1	1	1	1	1	1	1
51	3	3	3	3	2	1	3	3	1
52	3	3	3	4	4	4	4	4	3
53	3	3	3	3	3	4	4	4	3
54	3	3	3	3	3	3	4	4	3
55	4	4	4	3	3	4	4	4	2
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3
58	1	2	2	2	1	1	1	2	3
59	1	1	1	1	1	1	1	1	2
60	3	3	3	3	3	3	3	3	2
61	4	4	4	4	3	4	4	4	3

62	2	2	3	2	2	2	2	2	3
63	2	2	3	2	2	2	2	2	3
64	1	1	2	1	1	1	1	1	3
65	3	4	4	4	4	4	4	4	2
66	1	2	3	2	2	1	1	1	3
67	1	2	2	2	1	1	1	2	3
68	4	4	4	4	4	4	4	4	3
69	4	4	4	4	4	4	4	4	2
70	1	1	1	1	1	1	1	1	4
71	3	3	3	3	3	3	3	4	2
72	1	1	1	1	1	1	1	1	2
73	2	2	2	2	2	1	2	2	3
74	2	2	2	2	1	1	2	2	2
75	1	2	2	2	1	1	1	2	2
76	1	1	1	1	1	1	1	1	2
77	1	2	3	2	2	1	1	1	1
78	1	1	2	1	1	1	1	1	1
79	2	2	3	2	2	2	2	2	2
80	4	4	3	3	4	4	4	4	2

Budaya Organisasi

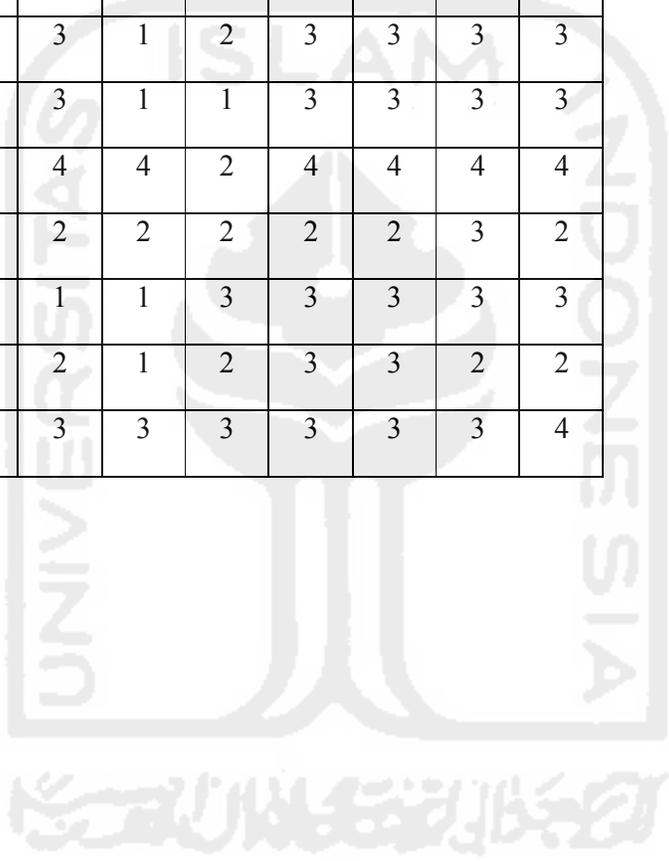
No	BO1	BO2	BO3	BO4	BO5	BO6	BO7	BO8
1	3	3	3	4	3	4	4	4
2	3	4	4	4	4	4	4	3
3	3	4	4	4	4	3	3	3
4	3	4	4	4	4	4	3	3
5	3	3	1	1	3	3	3	3
6	4	4	4	2	4	4	4	4
7	4	3	4	4	4	4	3	4
8	4	3	3	4	4	4	4	3
9	3	3	1	2	3	3	3	3
10	3	3	1	2	3	3	3	3
11	3	3	4	4	3	3	3	3
12	2	2	2	2	3	2	2	2
13	3	3	3	3	3	3	3	4
14	4	3	1	2	4	3	3	3
15	4	4	4	2	4	4	4	4
16	4	4	3	3	3	4	4	4
17	3	3	1	2	3	3	3	3
18	2	2	2	1	1	2	3	2
19	4	3	1	2	4	3	3	3
20	4	4	4	2	4	4	4	4
21	3	3	3	3	3	3	3	3
22	3	3	1	2	3	3	3	4

23	3	3	1	2	3	3	3	3
24	3	3	1	2	3	3	3	3
25	3	4	4	3	4	3	3	4
26	4	3	1	2	4	3	3	3
27	2	2	1	1	1	1	2	2
28	3	3	1	2	3	3	3	3
29	3	1	1	3	3	3	3	3
30	4	3	1	2	4	3	3	3
31	3	3	1	2	3	3	3	3
32	3	3	1	3	3	4	4	3
33	3	3	4	4	4	3	4	4
34	3	3	4	3	3	4	4	3
35	3	3	4	4	4	3	4	4
36	3	3	4	4	4	4	4	4
37	3	3	4	1	3	2	2	2
38	4	4	4	2	4	4	4	4
39	3	3	3	3	3	4	3	3
40	3	1	1	3	3	3	3	3
41	3	3	1	2	3	3	3	3
42	3	3	1	2	3	3	3	4
43	3	3	1	1	3	3	3	3
44	4	4	4	2	4	4	4	4
45	4	3	1	2	4	3	3	3
46	3	4	4	3	3	4	4	4

47	3	3	1	2	2	3	2	2
48	3	3	1	2	3	3	3	3
49	3	4	4	3	3	3	4	4
50	4	4	4	2	4	4	4	4
51	4	3	3	3	4	3	3	3
52	3	3	4	4	3	3	4	4
53	3	3	3	4	4	4	4	4
54	3	3	3	4	3	4	4	4
56	3	4	4	4	4	4	4	3
57	3	4	4	4	4	3	3	3
58	3	4	4	4	4	4	3	3
59	3	3	1	1	3	3	3	3
60	4	4	4	2	4	4	4	4
61	4	3	4	4	4	4	3	4
62	4	3	3	4	4	4	4	3
63	3	3	1	2	3	3	3	3
64	3	3	1	2	3	3	3	3
65	3	1	1	3	3	3	3	3
66	4	4	4	2	4	4	4	4
67	4	3	1	2	4	3	3	3
68	3	3	1	1	3	3	3	3
69	4	3	3	3	3	3	4	3
70	3	4	4	4	3	4	4	4

Budaya Organisasi

No	BO1	BO2	BO3	BO4	BO5	BO6	BO7	BO8
71	3	3	4	4	4	4	4	4
72	3	2	1	3	2	2	2	2
73	3	3	1	2	3	3	3	3
74	3	3	1	2	3	3	3	3
75	3	3	1	1	3	3	3	3
76	4	4	4	2	4	4	4	4
77	2	2	2	2	2	2	3	2
78	3	1	1	3	3	3	3	3
79	3	2	1	2	3	3	2	2
80	3	3	3	3	3	3	3	4



Senjangan Anggaran

No	SA1	SA2	SA3	SA4	SA5	SA6	No	SA1	SA2	SA3	SA4	SA5	SA6
1	2	2	1	1	1	1	28	2	2	2	1	1	2
2	3	3	3	1	1	1	29	3	3	3	4	3	3
3	2	2	3	1	1	1	30	3	2	3	1	1	3
4	2	2	2	2	1	1	31	2	2	2	2	2	2
5	2	2	3	1	1	1	32	3	3	3	2	2	3
6	3	3	3	2	1	2	33	2	2	3	2	2	2
7	3	2	3	1	1	1	34	3	3	3	3	3	3
8	1	2	2	1	1	1	35	2	2	3	1	1	2
9	2	2	2	2	2	2	36	2	2	2	2	1	2
10	2	2	2	1	1	1	37	2	2	3	1	1	2
11	2	2	1	2	2	2	38	3	3	3	2	2	3
12	1	1	1	1	1	1	39	1	1	1	1	1	1
13	2	2	3	1	1	1	40	3	3	3	3	2	3
14	3	2	3	1	1	1	41	2	2	2	1	1	2
15	3	3	3	2	1	3	42	3	3	3	3	3	3
16	1	2	2	1	1	1	43	2	2	2	2	2	2
17	2	2	2	2	2	2	44	3	3	3	3	2	3
18	3	3	3	3	4	3	45	3	2	3	1	1	3
19	3	2	3	3	3	3	46	1	2	2	1	1	1
20	3	3	3	2	2	2	47	2	2	2	2	2	2
21	2	2	3	1	1	1	48	2	2	2	1	1	2
22	2	2	2	3	3	3	49	1	2	2	1	1	1

23	2	2	2	2	2	2	50	3	3	3	2	1	3
24	2	2	2	1	1	1	51	3	2	3	1	1	3
25	1	2	2	1	1	1	52	2	2	2	2	1	2
26	3	2	3	1	1	1	53	3	3	3	1	1	3
27	3	3	3	3	3	3	54	2	2	3	1	1	2

Senjangan Anggaran

No	SA1	SA2	SA3	SA4	SA5	SA6	No	SA1	SA2	SA3	SA4	SA5	SA6
55	3	3	3	1	1	1	68	2	2	2	2	1	1
56	2	2	3	1	1	1	69	2	2	2	2	1	1
57	2	2	2	2	1	1	70	3	3	3	3	3	3
58	2	2	3	1	1	1	71	2	2	2	2	2	2
59	3	3	3	2	1	2	72	3	3	3	3	3	3
60	3	2	3	1	1	1	73	1	1	1	1	1	1
61	1	2	2	1	1	1	74	2	2	2	2	1	1
62	2	2	2	2	2	2	75	2	2	3	1	1	1
63	2	2	2	1	1	1	76	3	3	3	2	2	2
64	2	2	2	4	3	3	77	3	2	3	2	3	3
65	3	3	3	3	2	2	78	3	2	3	3	3	3
66	3	2	3	1	1	1	79	2	2	2	1	1	1
67	2	2	3	1	1	1	80	2	2	2	2	1	1

Lampiran 3 : Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas Partisipasi Anggaran

		PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6	TotPA
PA1	Pearson Correlation	1	.852**	.145	-.011	.636**	.790**	.858**
	Sig. (2-tailed)		.000	.200	.925	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
PA2	Pearson Correlation	.852**	1	.251*	.009	.691**	.707**	.881**
	Sig. (2-tailed)	.000		.024	.934	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
PA3	Pearson Correlation	.145	.251*	1	.831**	-.099	-.164	.450**
	Sig. (2-tailed)	.200	.024		.000	.383	.146	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
PA4	Pearson Correlation	-.011	.009	.831**	1	-.210	-.247*	.303**
	Sig. (2-tailed)	.925	.934	.000		.061	.027	.006
	N	80	80	80	80	80	80	80
PA5	Pearson Correlation	.636**	.691**	-.099	-.210	1	.931**	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.383	.061		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
PA6	Pearson Correlation	.790**	.707**	-.164	-.247*	.931**	1	.775**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.146	.027	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
TotPA	Pearson Correlation	.858**	.881**	.450**	.303**	.758**	.775**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.006	.000	.000	
N	80	80	80	80	80	80	80

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

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

Uji Validitas Komitmen Organisasi

Correlations

	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	KO9	TotKO
KO1 Pearson Correlation	1	.898**	.776**	.850**	.840**	.913**	.939**	.912**	.400**	.946**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KO2 Pearson Correlation	.898**	1	.865**	.887**	.854**	.864**	.881**	.887**	.377**	.939**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KO3 Pearson Correlation	.776**	.865**	1	.835**	.808**	.795**	.793**	.742**	.377**	.869**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KO4 Pearson Correlation	.850**	.887**	.835**	1	.893**	.871**	.881**	.900**	.440**	.943**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KO5 Pearson Correlation	.840**	.854**	.808**	.893**	1	.910**	.883**	.830**	.363**	.925**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.001	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

KO6	Pearson Correlation	.913**	.864**	.795**	.871**	.910**	1	.947**	.891**	.426**	.957**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KO7	Pearson Correlation	.939**	.881**	.793**	.881**	.883**	.947**	1	.933**	.386**	.962**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KO8	Pearson Correlation	.912**	.887**	.742**	.900**	.830**	.891**	.933**	1	.438**	.946**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
KO9	Pearson Correlation	.400**	.377**	.377**	.440**	.363**	.426**	.386**	.438**	1	.507**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.001	.000	.001	.000	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
TotKO	Pearson Correlation	.946**	.939**	.869**	.943**	.925**	.957**	.962**	.946**	.507**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

Uji Validitas Informasi Asimetri

Correlations

		IA1	IA2	IA3	IA4	IA5	IA6	TotIA
IA1	Pearson Correlation	1	.705**	.700**	.570**	.566**	.861**	.875**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
IA2	Pearson Correlation	.705**	1	.810**	.468**	.463**	.727**	.823**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
IA3	Pearson Correlation	.700**	.810**	1	.558**	.525**	.785**	.869**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
IA4	Pearson Correlation	.570**	.468**	.558**	1	.466**	.715**	.746**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
IA5	Pearson Correlation	.566**	.463**	.525**	.466**	1	.778**	.759**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
IA6	Pearson Correlation	.861**	.727**	.785**	.715**	.778**	1	.967**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
TotIA	Pearson Correlation	.875**	.823**	.869**	.746**	.759**	.967**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	

N	80	80	80	80	80	80	80	80
---	----	----	----	----	----	----	----	----

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

Uji Validitas Budaya Organisasi

Correlations

	BO1	BO2	BO3	BO4	BO5	BO6	BO7	BO8	TotBO
BO1 Pearson Correlation	1	.491**	.272*	.119	.742**	.614**	.504**	.528**	.624**
Sig. (2-tailed)		.000	.015	.294	.000	.000	.000	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
BO2 Pearson Correlation	.491**	1	.608**	.178	.578**	.613**	.566**	.569**	.738**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.114	.000	.000	.000	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
BO3 Pearson Correlation	.272*	.608**	1	.592**	.492**	.554**	.591**	.550**	.824**
Sig. (2-tailed)	.015	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
BO4 Pearson Correlation	.119	.178	.592**	1	.415**	.501**	.456**	.402**	.651**
Sig. (2-tailed)	.294	.114	.000		.000	.000	.000	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
BO5 Pearson Correlation	.742**	.578**	.492**	.415**	1	.691**	.555**	.599**	.792**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
BO6 Pearson Correlation	.614**	.613**	.554**	.501**	.691**	1	.785**	.710**	.860**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
BO7	Pearson Correlation	.504**	.566**	.591**	.456**	.555**	.785**	1	.769**	.828**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
BO8	Pearson Correlation	.528**	.569**	.550**	.402**	.599**	.710**	.769**	1	.807**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
TotBO	Pearson Correlation	.624**	.738**	.824**	.651**	.792**	.860**	.828**	.807**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

Uji Validitas Senjangan Anggaran

Correlations

		SA1	SA2	SA3	SA4	SA5	SA6	TotSA
SA1	Pearson Correlation	1	.719**	.741**	.415**	.392**	.491**	.763**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
SA2	Pearson Correlation	.719**	1	.622**	.500**	.406**	.549**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
SA3	Pearson Correlation	.741**	.622**	1	.157	.198	.276	.584**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.165	.078	.013	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
SA4	Pearson Correlation	.415**	.500**	.157	1	.839**	.863**	.843**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.165		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
SA5	Pearson Correlation	.392**	.406**	.198	.839**	1	.861**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.078	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
SA6	Pearson Correlation	.491**	.549**	.276	.863**	.861**	1	.892**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.013	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
TotSA	Pearson Correlation	.763**	.766**	.584**	.843**	.830**	.892**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80

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

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



Hasil Uji Reliabilitas Partisipasi Anggaran

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.765	6

Hasil Uji Reliabilitas Komitmen Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.968	9

Hasil Uji Reliabilitas Informasi Asimetri

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.916	6

Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.878	8

Hasil Uji Reliabilitas Senjangan Anggaran

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.871	6



Lampiran 4 : Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.45886366
Most Extreme Differences	Absolute	.055
	Positive	.055
	Negative	-.043
Kolmogorov-Smirnov Z		.493
Asymp. Sig. (2-tailed)		.968

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Uji Heterokedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.123	.189		5.931	.000
	PA	-.032	.057	-.058	-.566	.573
	IA	-.168	.042	-.477	-3.972	.000
	KO	.038	.030	.135	1.295	.199
	BO	-.087	.058	-.195	-1.497	.139

a. Dependent Variable: Abs_ut

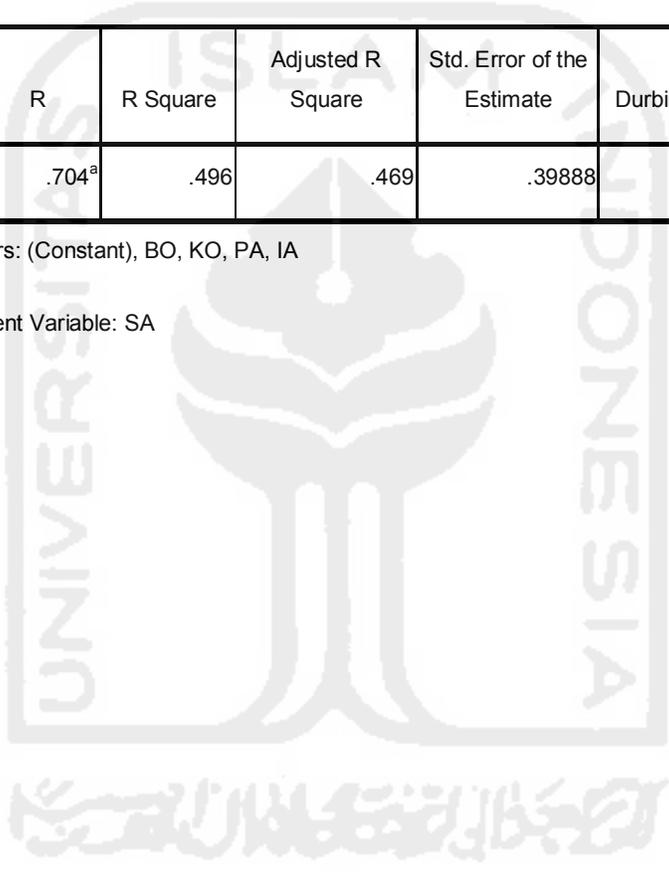
Uji autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.704 ^a	.496	.469	.39888	2.137

a. Predictors: (Constant), BO, KO, PA, IA

b. Dependent Variable: SA



Uji multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.535	.329		4.673	.000		
PA	.535	.098	.490	5.436	.000	.825	1.212
IA	-.238	.073	-.342	-3.246	.002	.606	1.651
KO	-.170	.051	-.303	-3.307	.001	.800	1.250
BO	-.076	.101	-.085	-.747	.457	.515	1.940

a. Dependent Variable: SA

Lampiran 5 : Uji regresi linier sederhana dan linier berganda

Uji Regresi Linier Sederhana

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.564	.378		1.491	.140
	PA	.428	.114	.392	3.767	.000

a. Dependent Variable: SA

Uji Regresi Linier Berganda Model 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.104	.315		3.501	.001
	PA	.306	.100	.281	3.051	.003
	IA	-.133	.077	-.191	-1.739	.086
	PA-IA	.372	.088	.480	4.219	.000

a. Dependent Variable: SA

Uji Regresi Linier berganda Model 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.977	.339		2.882	.005
	PA	.260	.121	.238	2.146	.035
	KO	-.057	.094	-.103	-.614	.541
	PA - KO	.272	.106	.455	2.554	.013

a. Dependent Variable: SA

Uji Regresi Linier Berganda Model 3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.446	.357		1.248	.216
	PA	-.113	.185	-.103	-.608	.545
	BO	.471	.202	.530	2.333	.022
	PA-BO	1.080	.232	1.014	4.651	.000

a. Dependent Variable: SA

Lampiran 6 : Statistik Deskriptif

Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PA	80	2.00	4.00	3.2895	.50171
IA	80	1.33	4.00	2.8646	.78632
KO	80	1.00	4.00	2.4264	.97839
BO	80	1.00	3.75	3.0344	.61655
SA	80	1.00	3.17	1.9729	.54762
Valid N (listwise)	80				

