

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Penelitian dirancang sebagai suatu penelitian deskriptif. Untuk membuktikan hipotesis yang telah disusun, maka diteliti variabel-variabel terkait. Variabel-variabel tersebut adalah partisipasi anggaran, *budgetary slack*, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi. Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dilakukan lewat penelitian lapangan yaitu melalui kuesioner, wawancara bila diperlukan, dan arsip data lain yang terkait.

3.2. Definisi dan Operasionalisasi Variabel

3.2.1. Definisi Variabel

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel utama dan dua variabel moderator yang turut memengaruhi dua variabel utama yang muncul karena adanya pendekatan kontijensi. Partisipasi anggaran menjadi variabel bebas (X_1) dan *budgetary slack* diartikan sebagai variabel terikat (Y) serta gaya kepemimpinan (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) sebagai variabel moderasi.

Berikut ini pengertian variabel-variabel yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi Anggaran

Partisipasi Anggaran didefinisikan sebagai “proses dimana pembuat anggaran ikut terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penentuan besar anggaran” (Anthony dan Govindarajan, 2003:14).

2. *Budgetary Slack*

Budgetary Slack (Senjangan Anggaran) adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan suatu tugas dan jumlah sumber daya yang lebih besar yang diperuntukkan bagi tugas tersebut (A. Ikhsan dan M. Ishak, 2005:176). Lebih lanjut disampaikan ‘bahwa *slack* diciptakan dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah, mengestimasi biaya lebih tinggi, atau menyatakan terlalu tinggi jumlah input yang dibutuhkan untuk memproduksi suatu unit output.’

3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku konsisten yang diterapkan pemimpin dengan melalui orang lain, yaitu pola perilaku yang ditunjukkan pemimpin pada saat mempengaruhi orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain (Fleishman dan Peters, 1962 dalam Sri Trisnaningsih, 2007:12)

4. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai ‘rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang

pegawai terhadap organisasinya' (Richard M. Steers dalam Sri Kuntjoro, 2002:2).

3.2.2. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel ini diperlukan untuk menjabarkan variabel-variabel penelitian ke dalam indikator tertentu untuk memudahkan pengukurannya sehingga dapat dijadikan pedoman dalam pengumpulan data untuk menjawab masalah-masalah yang dikaji dalam penelitian ini. Selain dari pada itu, untuk menghindari kekeliruan dalam menafsirkan masalah, maka dalam penelitian ini penulis membatasi variabel yang akan diukur, sehingga variabel-variabel yang akan diteliti diberi batasan-batasan secara operasional.

Penelitian ini menggunakan empat variabel penelitian yaitu partisipasi anggaran (variabel independen), gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi (variabel moderasi) dan *budgetary slack* (variabel dependen).

Table 3.1
Operasionalisasi Variabel

| Variabel | Konsep | Dimensi | Indikator | Skala |
|---|--|------------------------------------|---|---------------------------------|
| Partisipasi Anggaran (Variabel X ₁) | Partisipasi Anggaran adalah proses dimana pembuat anggaran ikut terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penentuan besar anggaran | Keterlibatan dan pengaruh individu | <ul style="list-style-type: none"> - Keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun - Alasan atasan membuat revisi anggaran - Frekuensi meminta pendapat dan usulan tentang anggaran kepada atasan - Pengaruh yang dirasakan atas anggaran final - Pandangan atasan/tim atas kontribusinya terhadap anggaran - Frekuensi atasan meminta pendapat/usulan ketika anggaran disusun | O R D I N A L |

| | | | | |
|--|---|--|--|---------------------------------|
| Gaya Kepemimpinan (Variabel X ₂) | Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku konsisten yang diterapkan pemimpin dengan melalui orang lain, yaitu pola perilaku yang ditunjukkan pemimpin pada saat mempengaruhi orang lain seperti yang dipersepsikan orang | <ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan orientasi tugas • Kepemimpinan orientasi hubungan | <ul style="list-style-type: none"> - Menyenangkan atau tidak menyenangkan - Sikap bersahabat atau tidak bersahabat - Menolak atau menerima - Santai/rileks atau tegang - Dekat atau jaga jarak - Sikap yang hangat atau dingin - Mendukung atau tidak mendukung - Harmonis atau suka cekcok/reseh - Periang atau suka murung - Terbuka atau tertutup - Loyal atau suka menggerutu - Dapat dipercaya atau tidak - Sopan atau tidak sopan - Ramah atau angkuh - Kooperatif atau tidak - Jujur atau tidak jujur | O R D I N A L |
| Komitmen Organisasi (Variabel X ₃) | Komitmen organisasi adalah rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Afektive Commitment</i> • <i>Normative commitment</i> • <i>Continuance commitment</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Kebanggaan terhadap organisasi/lembaga kepada orang lain - Kesamaan nilai-nilai pribadi dengan nilai-nilai organisasi - Kebanggaan menjadi bagian dari organisasi/lembaga - Kesediaan untuk bekerja lebih keras demi kesuksesan organisasi - Kesediaan menerima tugas apa saja untuk mewujudkan loyalitas terhadap organisasi/lembaga - Organisasi/lembaga sebagai inspirasi cara mencapai kinerja - Lebih memilih organisasi/lembaga ini daripada organisasi lain - Pengakuan terhadap organisasi/lembaga sebagai tempat kerja terbaik - Kepedulian terhadap kepentingan/nasib organisasi/lembaga | O R D I N A L |
| <i>Budgetary Slack</i> (Varabel Y) | <i>Budgetary slack</i> adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan suatu tugas dan jumlah sumber daya yang lebih besar yang diperuntukkan bagi tugas tersebut | | <ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan standar anggaran dalam mendorong produktivitas yang tinggi - Sulit tidaknya target anggaran di dalam pusat pertanggungjawaban dicapai/diwujudkan - Pengeluaran yang terjadi dalam pusat pertanggungjawaban tidak dibatasi anggaran - Ada tidaknya tuntutan khusus dalam anggaran - Target anggaran mendorong pihak manajemen untuk meningkatkan efisiensi dalam pusat pertanggungjawaban - Target umum yang ditetapkan dalam anggaran sulit untuk dicapai | O R D I N A L |

Sumber: Penulis, 2008

3.3. Populasi dan Teknik Sampling

3.3.1. Populasi

Dalam melakukan penelitian akan selalu berhadapan dengan objek penelitian, baik itu manusia, benda, maupun peristiwa-peristiwa yang terjadi. Objek penelitian ini merupakan kenyataan-kenyataan dimana suatu masalah timbul, sehingga merupakan suatu sumber utama untuk mendapatkan data. Menurut Sugiyono (2008: 115-116):

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Satuan Kerja Pemerintah Kota Bandung. Kelompok yang dipilih sebagai responden adalah seluruh pejabat setingkat kepala bidang/bagian/subbagian dengan ketentuan mempunyai masa jabatan minimal satu tahun. Data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer melalui metode survei serta distribusi langsung (*direct distribution method*), yaitu mendatangi para responden secara langsung untuk menyerahkan ataupun mengumpulkan kembali kuesioner.

Table 3.2
Data Demografi Populasi

| No | Nama Institusi/SKPD | Bidang/ Bagian/ subbagian |
|-----|--|---------------------------------|
| I | SEKRETARIAT DAERAH | |
| 1 | Asisten Pemerintahan | 3 |
| 2 | Asisten Administrasi Perekonomian dan Pembangunan | 4 |
| 3 | Asisten Administrasi Umum | 4 |
| II | SEKRETARIAT DPRD | 4 |
| III | LEMBAGA TEKNIS DAERAH | |
| 1 | Badan Perencanaan Pembangunan Daerah | 7 |
| 2 | Badan Kepegawaian Daerah | 6 |
| 3 | Badan Kesatuan Bangsa, Perlindungan, & Pemberdayaan Masyarakat | 5 |
| 4 | Badan Pengelola Lingkungan Hidup | 6 |
| 5 | Badan Pemberdayaan Perempuan dan KB | 5 |
| 6 | Badan Penanaman Modal & Pelayanan Perizinan Terpadu | 6 |
| 7 | Badan Komunikasi dan Informatika | 6 |
| 8 | Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah | 1 |
| 9 | Kantor Pengelolaan Pemakaman | 1 |
| | RUMAH SAKIT | |
| | Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung | 4 |
| | Rumah Sakit Khusus Ibu dan Anak | 4 |
| | Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut | 1 |
| IV | DINAS DAERAH | |
| 1 | Dinas Pendidikan | 8 |
| 2 | Dinas Kesehatan | 7 |
| 3 | Dinas Sosial | 6 |
| 4 | Dinas Tenaga Kerja | 6 |
| 5 | Dinas Perhubungan | 6 |
| 6 | Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil | 6 |
| 7 | Dinas Kebudayaan dan Pariwisata | 6 |
| 8 | Dinas Tata Ruang dan Cipta Karya | 9 |
| 9 | Dinas Bina Marga dan Pengairan | 7 |
| 10 | Dinas Pertamanan | 6 |
| 11 | Dinas Kebakaran | 6 |
| 12 | Dinas Koperasi, UKM, & Perindustrian Perdagangan | 8 |
| 13 | Dinas Pertanian | 6 |
| 14 | Dinas Pendapatan | 6 |
| V | SATUAN POLISI PAMONG PRAJA | 5 |
| | Jumlah | 165 |

Sumber: Bagian Organisasi & Pemberdayaan Aparatur Daerah (diolah kembali)

Berdasarkan data di Kantor Pemerintah Kota Bandung sebanyak 14 kantor dinas, 12 Lembaga Teknis Daerah, tiga Kantor Bagian di bawah Asisten Pemerintahan, empat Kantor Bagian di bawah Asisten Administrasi Perekonomian & Pembangunan, serta empat Kantor Bagian di bawah Asisten Administrasi Umum (struktur organisasi Pemerintah Kota Bandung berdasarkan UU No. 32/2004 & PP No. 41/2007) dengan 165 pejabat kepala bidang/bagian/subbagian.

3.3.2. Teknik Sampling

Menurut Sugiyono (2008:116) sampel adalah “bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sementara teknik sampling menurutnya adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Pengambilan sampel dilakukan dengan *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu dan proporsional sampling. Pertimbangan pertama adalah responden penelitian ini merupakan manajer tingkat menengah dan tingkat bawah dari pemerintah daerah yaitu pejabat setingkat kepala bidang/bagian/subbagian dari badan, dinas dan kantor pada pemerintah kota Bandung. Pemilihan dinas dan kantor dilakukan dengan alasan bahwa instansi tersebut merupakan Satuan Kerja Pemerintah Daerah, yang berarti menyusun, menggunakan, dan melaporkan realisasi anggaran atau sebagai pelaksana anggaran dari pemerintah.

Pertimbangan kedua adalah manajer tingkat atas pada pemerintah daerah tidak termasuk dalam responden penelitian ini. Walikota dan Wakil Walikota merupakan jabatan politis yang dipilih melalui Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) pada kurun waktu tertentu. Pertimbangan ketiga adalah pejabat

struktural pada satuan kerja sekretariat daerah, inspektorat, serta perusahaan daerah tidak termasuk sebagai responden. Hal ini dengan pertimbangan yaitu sekretariat daerah dan inspektorat tidak berhubungan secara langsung dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dibandingkan badan/dinas/kantor (Darma, 2004 dalam Suhartono & Solichin, 2006:9). Sedangkan perusahaan daerah tidak dimasukkan dengan pertimbangan memiliki mekanisme tersendiri dalam pengelolaan keuangan dan penganggarannya.

Pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin yang dikemukakan oleh Husein Umar (2008:67), yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan: n = ukuran sampel
 N = ukuran populasi
 e = % kekeliruan (pengambilan sampel masih harus ditolelir 10%)

Perhitungan sampel yang diambil adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{165}{1 + 165(0,1)^2}$$

$$n = \frac{165}{1 + 165(0,01)}$$

$$n = \frac{165}{1 + 1,65}$$

$$n = 62,264 \approx 62$$

Dari perhitungan tersebut diperoleh sampel minimal sebesar 62 responden yang selanjutnya merupakan besarnya sampel dalam penelitian ini.

Setelah mendapatkan ukuran sampel, agar representatif, setiap subjek populasi diusahakan memiliki peluang yang sama menjadi sampel. Dengan jumlah sampel sebanyak 62 responden, penentuan jumlah masing-masing sampel untuk setiap dinas/badan/bagian dihitung secara proporsional, dengan menggunakan rumus (Harun Al Rasyid, 1993:80):

$$ni = \frac{Ni}{N} \times n$$

Dimana:

ni = ukuran sampel yang harus diambil
 Ni = ukuran populasi ke- i
 N = populasi
 n = sampel

Tabel 3.3
Distribusi Sampel Proporsional

| No | Nama Institusi/SKPD | Bidang/ Bagian/ subbagian | Sampe I |
|-----|---|---------------------------------|------------|
| I | SEKRETARIAT DAERAH | | |
| 1 | Asisten Pemerintahan | 3 | 1 |
| 2 | Asisten Administrasi Perekonomian dan Pembangunan | 4 | 2 |
| 3 | Asisten Administrasi Umum | 4 | 2 |
| II | SEKRETARIAT DPRD | 4 | 2 |
| III | LEMBAGA TEKNIS DAERAH | | |
| 1 | Badan Perencanaan Pembangunan Daerah | 7 | 3 |
| 2 | Badan Kepegawaian Daerah | 6 | 2 |
| 3 | Badan Kesatuan Bangsa, Perlindungan, & Pemberdayaan Masyarakat | 5 | 2 |
| 4 | Badan Pengelola Lingkungan Hidup | 6 | 2 |
| 5 | Badan Pemberdayaan Perempuan dan KB | 5 | 2 |
| 6 | Badan Penanaman Modal & Pelayanan Perizinan Terpadu | 6 | 2 |
| 7 | Badan Komunikasi dan Informatika | 6 | 2 |

| | | | |
|----|--|------------|-----------|
| 8 | Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah | 1 | 1 |
| 9 | Kantor Pengelolaan Pemakaman | 1 | 1 |
| | RUMAH SAKIT | | |
| | Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung | 4 | 2 |
| | Rumah Sakit Khusus Ibu dan Anak | 4 | 1 |
| | Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut | 1 | 1 |
| IV | DINAS DAERAH | | |
| 1 | Dinas Pendidikan | 8 | 3 |
| 2 | Dinas Kesehatan | 7 | 3 |
| 3 | Dinas Sosial | 6 | 2 |
| 4 | Dinas Tenaga Kerja | 6 | 2 |
| 5 | Dinas Perhubungan | 6 | 2 |
| 6 | Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil | 6 | 2 |
| 7 | Dinas Kebudayaan dan Pariwisata | 6 | 2 |
| 8 | Dinas Tata Ruang dan Cipta Karya | 9 | 3 |
| 9 | Dinas Bina Marga dan Pengairan | 7 | 3 |
| 10 | Dinas Pertamanan | 6 | 2 |
| 11 | Dinas Kebakaran | 6 | 2 |
| 12 | Dinas Koperasi, UKM, & Perindustrian Perdagangan | 8 | 3 |
| 13 | Dinas Pertanian | 6 | 2 |
| 14 | Dinas Pendapatan | 6 | 2 |
| V | SATUAN POLISI PAMONG PRAJA | 5 | 1 |
| | Jumlah | 165 | 62 |

3.4. Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

3.4.1. Teknik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data dan keterangan-keterangan lainnya dalam penelitian yang akan dilakukan. Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data dengan cara sebagai berikut:

1. Penggunaan Kuesioner (angket)

Penggunaan kuesioner adalah cara-cara pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan (angket) atau daftar isian terhadap objek yang diteliti (populasi)

2. Wawancara

Wawancara adalah cara pengumpulan data dengan langsung tanya jawab kepada objek yang diteliti atau kepada perantara yang mengetahui persoalan terkait dengan objek yang diteliti.

3.4.2. Instrumen Penelitian

“Instrumen dalam penelitian ini adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah diolah” (Arikunto, 2002:136).

Berdasarkan pengertian tersebut, penelitian ini menggunakan kuesioner yang akan disebar ke setiap responden yang menjadi objek penelitian dengan ketentuan sebagai berikut:

3.4.2.1. Partisipasi Anggaran (X_1)

Pengukuran keterlibatan dan pengaruh seorang pimpinan dan bawahan/pegawai dalam proses penyusunan anggaran digunakan instrumen yang dikembangkan oleh Milani, 1975 (dalam J. Sumarno, 2005:603). Jawaban pertanyaan disusun dengan menggunakan skala Likert dengan rentang satu sampai tujuh. Setiap responden diminta untuk menjawab enam butir pertanyaan yang mengukur tingkat partisipasi responden, pengaruh yang dirasakan dan kontribusi responden dalam proses penyusunan anggaran, dengan cara memilih satu nilai dalam skala satu sampai tujuh. Skala rendah (nilai 1) menunjukkan tingkat partisipasi yang rendah (sangat tidak setuju), sebaliknya skala tinggi (nilai 7) menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi (sangat setuju). Nilai skala menunjukkan nilai skor jawaban setiap butir pertanyaan. Penggunaan skala tersebut

dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas dan validitas instrumen, dengan syarat tingkat reliabilitas instrumen penelitian yang dapat diterima yakni skor *cronbach alpha* di atas 0,60 (Nunnally, 1967 dalam Imam Ghozali, 2007:42)

3.4.2.2. Budgetary slack (Y)

Penentuan ukuran *budgetary slack* mengacu pada penelitian yang dilakukan Latuheru (2005:80). Item-item pertanyaan yang dipakai dalam pengukuran *budgetary slack* menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Dunk, 1993 (dalam Latuheru 2005:80) dengan enam item pertanyaan. Jawaban pertanyaan disusun dengan menggunakan skala Likert dengan rentang satu sampai tujuh. Responden diminta untuk menyatakan pendapat yang mengukur kecenderungan penciptaan *slack* dengan cara memilih satu nilai dari skala satu sampai tujuh. Skala rendah (nilai 1) menunjukkan pendapat sangat tidak setuju, sebaliknya skala tinggi (nilai 7) menunjukkan pendapat sangat setuju. Skala rendah menunjukkan *budgetary slack* rendah sedangkan skala tinggi menunjukkan *budgetary slack* tinggi.

3.4.2.3. Gaya Kepemimpinan (X₂)

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari Fiedler dan Yukl, 1981 (dalam J. Sumarno, 2005:591) yang dikenal dengan LPC (*least preferred coworker*) skala. Skala tersebut merupakan pasangan kata yang berlawanan artinya, meliputi 16 pasangan kata dengan skor 1 sampai 8. Skor LPC ditentukan dari jumlah nilai (1 sampai dengan 8) masing-masing dari 16 butir pertanyaan. Jika jumlah skor 64 atau lebih berarti LPC tinggi atau berorientasi

hubungan, dan jika skor LPC 57 atau lebih rendah berarti LPC rendah atau berorientasi tugas. Jika skor terletak antara 58 dan 63, maka perlu penetapan lagi tersendiri termasuk kategori apa gaya kepemimpinan yang dimiliki dengan mengacu kepada kelompok pertanyaan.

3.4.2.4. Komitmen Organisasi (X_3)

Komitmen organisasi dalam hal ini merupakan penerimaan dan kepercayaan akan nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Daftar pertanyaan untuk komitmen organisasi yang digunakan dalam penelitian ini dikembangkan oleh Mowday *et al.*, 1979 (dalam J. Sumarno, 2005:591). Jawaban pertanyaan disusun dengan menggunakan skala Likert dengan rentang satu sampai tujuh. Nilai skala menunjukkan nilai skor jawaban setiap butir pertanyaan. Responden diminta untuk menyatakan persepsinya dengan memilih satu nilai dalam skala 1 (sangat tidak setuju) sampai skala 7 (sangat setuju).

3.5. Teknik Analisis Data dan Rancangan Pengujian Hipotesis

3.5.1. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini terdapat tiga kelompok variabel yaitu *dependent variable* (Y) yakni *budgetary slack*, *independent variable* (X_1) yaitu partisipasi anggaran, serta *moderating variable* yang terdiri dari X_2 : gaya kepemimpinan, dan X_3 : komitmen organisasi.

Data di lapangan diperoleh dengan cara peneliti menyediakan instrumen penelitian. Instrumen penelitian mempunyai kedudukan yang penting dalam

suatu penelitian, karena dengan instrumen ini peneliti dapat dengan mudah mengumpulkan data yang diperlukan guna pengujian terhadap hipotesis.

Setelah instrumen penelitian dianggap akurat dan pasti maka dilakukan penentuan sampel. Langkah selanjutnya penyebaran angket kepada responden yang telah ditetapkan. Kemudian setelah data diperoleh dari lapangan, maka langkah selanjutnya adalah pengolahan data. Untuk pengolahan data dikelompokkan menjadi tiga tahap yaitu tahap persiapan, tabulasi dan penerapan data/analisis data.

Persiapan adalah mengumpulkan dan memeriksa kelengkapan lembar kuesioner dan memeriksa kebenaran cara pengisian. Selanjutnya melakukan **tabulasi** dari hasil kuesioner dan memberikan nilai/pembobotan (*scoring*) sesuai dengan pedoman/sistem penilaian yang ditetapkan.

Penerapan data/analisis data dilakukan dengan menggunakan statistik untuk menguji hipotesis yaitu melalui Regresi sederhana (*simple regression*) digunakan penulis untuk menghubungkan antara partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*. Selain itu, penulis juga menggunakan analisa regresi dengan nilai selisih mutlak (pengurangan) dengan menggunakan *standardized score* untuk melihat pentingnya masing-masing variabel bebas secara relatif dalam mengeliminasi perbedaan atau mempertemukan kondisi (*matching condition*) unit ukuran variabel bebas (Frucot and Sheron, 1991 dalam Imam Ghozali, 2007:167-168). Teknik analisis ini mensyaratkan data berskala sekurang-kurangnya data berskala interval. Oleh sebab itu melalui *Methods of Successive Interval* (MSI)

dilakukan transformasi data berskala ordinal menjadi data berskala interval dengan langkah sebagai berikut:

1. Perhatikan setiap item pernyataan.
2. Tentukan frekuensi setiap skor pertanyaan. Untuk semua item pertanyaan dihitung frekuensi jawabannya, berapa responden yang menjawab untuk mendapatkan masing-masing skor 1, 2, 3, 4, 5, 6, atau 7.
3. Tentukan proporsi (P) tiap skor jawaban dengan cara membagi frekuensi dengan jumlah responden.
4. Tentukan proporsi (p) tiap skor jawaban secara kumulatif.
5. Hitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif dari tiap skor dengan menggunakan tabel distribusi normal.
6. Tentukan nilai densitas yang diambil dari nilai Z untuk setiap skor dengan menggunakan tabel Densitas atau menghitung nilai fungsi kepadatan dengan menggunakan rumus:

$$f(z) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} e^{-\frac{1}{2}z^2}$$

7. Menghitung SV (Skala Value) untuk masing-masing kategori responden, dengan rumus:

$$ScaleValue = \frac{(DensityatLowerLimit) - (DensityatUpperLimit)}{(AreaBellowUpperLimit) - (AreaBellowLowerLimit)}$$

Keterangan:

Density at Lower limit : Kepadatan Batas Bawah

Density at Upper Limit : Kepadatan Batas Atas

Area Bellow Upper Limit : Daerah di Bawah Batas Atas

Area Bellow Lower Limit : Daerah di Bawah Batas Bawah

8. Tentukan nilai transformasi dengan menggunakan rumus:

$$NT = NS + (1 + |NS_{min}|)$$

Di mana $|NS_{min}|$ adalah harga mutlak NS yang paling kecil dari skor yang tersedia.

Untuk memudahkan interpretasi, posisi awal diberi nilai skala 1 (satu), kemudian bobot pada kategori respon lainnya disesuaikan (*adjusted*).

9. Menyiapkan pasangan data dari variable independen dan dependen dari semua sample penelitian untuk pengujian hipotesis. (Husein Umar, 2008:168-169)

Agar lebih mempermudah, maka pengolahan dilakukan dengan bantuan *Microsoft Office Excel*. Hasil pengubahannya berupa data interval dapat dilihat pada lampiran.

3.5.1.1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif dalam penelitian ini yakni statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis statistik deskriptif ditujukan untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden. Gambaran tersebut meliputi umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan kedudukan atau jabatan di dinas/badan/kantor tempat responden bekerja.

3.5.1.2. Uji Kualitas Data

Instrumen atau pengukuran yang digunakan pada penelitian ini berdasarkan pada instrumen-instrumen penelitian terdahulu yang lebih teruji tingkat validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan untuk menggambarkan tingkat kemampuan suatu instrumen dalam mengukur apa yang hendak diukurnya. Pengujian validitas setiap item pertanyaan dilakukan dengan menghitung korelasi *Product Moment Pearson* dengan syarat minimum suatu item dianggap valid adalah nilai $r \geq 0,30$ (Sugiyono, 2001:116). Uji validitas pada penelitian ini dilakukan dengan analisa item antara skor satu item dengan skor total yang dilakukan dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana:

r_{xy} = korelasi

Y = skor total

X = skor item

n = banyaknya responden

Sedangkan Reliabilitas pengukuran ditentukan dengan menghitung koefisien *Cronbach alpha* dari masing-masing instrumen dalam satu variabel. Instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki koefisien *cronbach alpha* yang semakin mendekati 1 ($>0,06$), semakin tinggi koefisien internal reliabilitasnya (Nunnally, 1967, dalam Imam Ghozali, 2007:42).

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji kekonsistenan alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Uji reliabilitas dilakukan dengan rumus koefisien *cronbach alpha* sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_{xi}^2}{\sigma_x^2} \right)$$

Dimana:

α = Cronbach's coefficient alpha

k = jumlah pecahan

$\sum \sigma_{xi}^2$ = total dari varian masing-masing pecahan

σ_x^2 = varian dari total skor

Intrumen yang dikembangkan Milani, 1975 mengenai partisipasi anggaran memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang cukup tinggi (Nouri & Parker, 1996 dengan nilai koefisien alpha sebesar 0,75; Dunk, 1993 dengan nilai koefisien alpha sebesar 0,88; Young, 1985; Chenhall, 1986; Mia, 1998 dalam Ikhsan & Ane, 2007:12). Sementara dalam penelitian Ikhsan dan Ane sendiri menunjukkan reliabilitas dengan koefisien alpha sebesar 0,721. Selain itu, J. Sumarno (2005:591) menyebutkan nilai koefisien alpha dari hasil penelitian Heir et al. (1998) dan Sekaran (2000) di atas 0.60, dalam penelitiannya sendiri diperoleh koefisien *alpha* sebesar 0.90. Sedangkan untuk validitas dari intrumen Milani, 1975, dibuktikan lebih jelas oleh Fitri (2004:586) dengan nilai koefisien korelasi sebesar >045.

Instrumen *budgetary slack* yang dikembangkan oleh Dunk, 1993 memiliki tingkat reliabilitas dan validitas yang memuaskan dengan nilai keefisien *alpha* dan

koefisien korelasi masing-masing sebesar 0,72 dan >0.47 (Fitri, 2004:586); *cronbach alpha* 0.7016 (Henrika dan Mardiasmo, 2002:109) serta 0,83 dan $>0,63$ (Latuheru, 2005:75).

Intrumen gaya kepemimpinan yang dikembangkan oleh Fiedler dan Yulk, 1981 dengan koefisien alpha sebesar 0,79 (dalam J. Sumarno, 2005:591), dalam penelitian J. Sumarno sendiri diperoleh koefisien alpha sebesar 0,97. Sementara dalam penelitian Ikhsan dan Ane (2007:16) menunjukkan koefisien alpha sebesar 0,813.

Intrumen komitmen organisasi yang dikembangkan oleh Mowday, 1979 dalam penelitian terdahulu menunjukkan koefisien alpha sebesar 0,86 (Price & Muller, 1981; dan Blau, 1987 dalam J. Sumarno, 2005:591) sedangkan dalam penelitian J. Sumarno tersebut menunjukkan koefisien alpha sebesar 0,97 serta dalam penelitian Ikhsan dan Ane (2007:16) diperoleh koefisien alpha sebesar 0,714 yang mengindikasikan instrumen yang ada sangat reliabel.

3.5.1.3. Uji Asumsi Klasik

a. Pengujian Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah suatu keadaan yang menggambarkan adanya hubungan linear yang sempurna atau pasti diantara beberapa atau semua variabel independen dari model yang diteliti (Damodar, 1995 dalam Coryanata, 2007:14). Multikolinearitas akan mengakibatkan koefisien regresi tidak pasti atau mengakibatkan kesalahan standarnya menjadi tidak terhingga sehingga menimbulkan bias spesifikasi. Multikolinearitas dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan (2) *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini

menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *Tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan nilai *VIF* > 10 (Imam Ghozali, 2007:91-92). Selain itu, dilihat juga pada besaran korelasi antar variabel independen tidak lebih di atas 0,90 akan menunjukkan regresi yang bebas multikolinearitas.

Menurut Imam Ghozali (2007:91) Suatu regresi yang baik yaitu model regresi yang nonmultikolinieritas, artinya antara variabel independen yang satu dengan yang lain dalam model regresi tidak saling berhubungan secara sempurna. Jika suatu model regresi mengandung multikolinieritas maka kesalahan standar estimasi akan cenderung meningkat dengan bertambahnya variabel independen.

b. Pengujian Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi (Imam Ghozali, 2007:95). Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Cara untuk mendeteksi adanya autokorelasi dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *Durbin-Watson (DW) Statistic* (Santoso, 2002 dalam Asriningati, 2006:57).

Tabel 3.4
Kriteria Nilai Durbin-Watson

| Durbin Watson | Kesimpulan |
|----------------------|------------------------|
| Kurang dari 1,10 | Ada korelasi |
| 1,10 - 1,54 | Tanpa kesimpulan |
| 1,55 – 2,45 | Tidak ada autokorelasi |
| 2,46 – 2,90 | Tanpa kesimpulan |
| Lebih dari 2,91 | Ada korelasi |

c. Pengujian Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Imam Ghozali, 2007:105). Lebih lanjut dikatakan Imam Ghozali bahwa jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas dan model regresi yang baik adalah Homoskedastisitas. Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian ini, yaitu dengan melihat Grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-studentized (Imam Ghozali, 2007:105). Dasar analisisnya adalah sebagai berikut:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterosdastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas atau di bawah 0 pada sumbu Y, maka hal ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

d. Pengujian Normalitas Data

Uji normalitas menurut Imam Ghozali (2007:110) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dalam penelitian ini pengujian normalitas data dilakukan dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dengan distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk garis lurus diagonal dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Imam Ghozali, 2007:110). Selanjutnya pengujian dilanjutkan dengan uji statistik non-parametrik *One Sample Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Apabila nilai probabilitas melebihi taraf signifikansi yang ditetapkan yaitu 0,05 maka data yang dijadikan dalam penelitian ini berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai probabilitas kurang dari 0,05 maka data yang dijadikan dalam penelitian ini tidak berdistribusi normal.

3.5.2. Rancangan Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan model analisis regresi setelah bebas dari pelanggaran asumsi klasik, agar hasil pengujian dapat diinterpretasikan dengan tepat. Regresi sederhana (*simple regression*) digunakan penulis untuk menghubungkan antara partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*. Selain itu, penulis juga menggunakan analisa regresi yang disebut sebagai model nilai selisih mutlak untuk menguji pengaruh moderasi dari variabel gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi.

Metode ini digunakan untuk menguji partisipasi anggaran dengan variabel moderasi (gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi) dalam hal mempengaruhi meningkatnya *budgetary slack*. Dalam hal ini model regresi yang digunakan adalah uji nilai selisih mutlak (pengurangan) dengan menggunakan *standardized score* untuk melihat pentingnya masing-masing variabel bebas secara relatif dalam mengeliminasi perbedaan atau mempertemukan kondisi (*matching condition*) unit ukuran variabel bebas (Frucot and Sheron, 1991 dalam Imam Ghozali, 2007:167-168).

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Hipotesis pertama: Partisipasi yang tinggi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan *budgetary slack*.

Karena itu secara statistik dapat dirumuskan sebagai berikut:

$H_{01} : b_0 = 0$, yang berarti partisipasi anggaran tidak berpengaruh langsung terhadap *budgetary slack*.

H_{a1} : Sekurang-kurangnya ada satu $b_i \neq 0$,

yang berarti bahwa partisipasi anggaran berpengaruh langsung terhadap *budgetary slack*.

Teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis pertama (1) dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis regresi (Sugiyono, 2008:270). Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$BS = a + b_0PA + e \dots \dots \dots (1)$$

Dimana :

BS = *budgetary slack*
 PA = partisipasi anggaran
 a = harga konstan
 b_0 = koefisien regresi
 e = faktor kesalahan (error)

Hipotesis 1 diuji dengan menggunakan regresi linear sederhana (*simple regression*) dengan melihat nilai t_{hitung} dan t_{tabel} atau p -value dengan ketentuan hipotesis alternatif diterima jika:

1. $t_{hitung} > t_{tabel}$
2. atau p -value kurang dari 0,05.

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi secara parsial pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi yang sudah dihasilkan. Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan 5% ($\alpha = 0,05$).

Kriteria pengujian uji t adalah sebagai berikut:

1. H_{01} ditolak jika $\text{Sig } t_{hitung} < \alpha$ (tingkat signifikan yang digunakan)
2. H_{01} diterima jika $\text{Sig } t_{hitung} > \alpha$ (tingkat signifikan yang digunakan)

2. Hipotesis Kedua: Gaya kepemimpinan dapat memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*.

Karena itu secara statistik dapat dirumuskan sebagai berikut:

$H_{02} : b_{0,1} = 0$, yang berarti bahwa pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* tidak dimoderasi oleh gaya kepemimpinan.

$H_{a2} : \text{Sekurang-kurangnya ada satu } b_1 \neq 0$, yang berarti bahwa pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dimoderasi oleh gaya kepemimpinan.

Untuk menguji hipotesis kedua, maka dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi dengan pendekatan Nilai Selisih Mutlak (pengurangan) partisipasi anggaran dengan gaya kepemimpinan. Hipotesis kedua ini diuji dengan membandingkan pada nilai t atau ρ -value. Hipotesis alternatif diterima jika:

1. $t_{hitung} > t_{tabel}$
2. atau ρ -value kurang dari 0,05.

Berdasarkan satu pengujian terhadap hipotesis kedua tersebut di atas, maka model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$\mathbf{BS = a + b_0PA + b_1GK + b_3[PA - GK] + e.....(2)}$$

Dimana :

BS = *budgetary slack*
 PA = partisipasi anggaran
 GK = gaya kepemimpinan
 a = harga konstan
 $b_{0,1,3}$ = koefisien regresi
 e = faktor kesalahan (error)

Uji t digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi secara parsial pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian uji t

adalah sebagai berikut: Apabila nilai signifikan t_{hitung} lebih rendah dibandingkan dengan α yang digunakan (5%) maka dapat dikatakan bahwa variabel moderasi dapat menguatkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model yang digunakan, demikian juga sebaliknya, apabila t_{hitung} lebih besar dari α yang digunakan (5%) maka dapat dikatakan bahwa variabel moderasi tidak dapat menguatkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model yang digunakan. Kriteria pengujian Uji t adalah sebagai berikut:

1. H_{02} ditolak jika $\text{Sig } t_{hitung} < \alpha$ (tingkat signifikan yang digunakan)
2. H_{02} diterima jika $\text{Sig } t_{hitung} > \alpha$ (tingkat signifikan yang digunakan)
3. Hipotesis Ketiga: Komitmen organisasi dapat memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*.

Karena itu secara statistik dapat dirumuskan sebagai berikut:

$H_{03} : b_{0,2} = 0$, yang berarti bahwa pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* tidak dimoderasi oleh komitmen organisasi.

$H_{a3} : \text{Sekurang-kurangnya ada satu } b_i \neq 0$,
yang berarti bahwa pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dimoderasi oleh komitmen organisasi.

Untuk menguji hipotesis ketiga, maka dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi dengan pendekatan nilai selisih mutlak (pengurangan) partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi. Hipotesis kedua ini diuji dengan membandingkan pada nilai t atau p -value. Hipotesis alternatif diterima jika:

1. $t_{hitung} > t_{tabel}$
2. atau p -value kurang dari 0,05.

Berdasarkan satu pengujian terhadap hipotesis kedua tersebut di atas, maka model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$\mathbf{BS = a + b_0PA + b_2KO + b_4[PA - KO] + e \dots \dots \dots (3)}$$

Dimana :

BS = *budgetary slack*
 PA = partisipasi anggaran
 KO = komitmen organisasi
 a = harga konstan
 $b_{0,2,4}$ = koefisien regresi
 e = faktor kesalahan (error)

Uji t digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi secara parsial pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian uji t adalah sebagai berikut: *Apabila nilai signifikan t_{hitung} lebih rendah dibandingkan dengan alpha yang digunakan (5%) maka dapat dikatakan bahwa variabel moderasi dapat menguatkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model yang digunakan, demikian juga sebaliknya, apabila t_{hitung} lebih besar dari alpha yang digunakan (5%) maka dapat dikatakan bahwa variabel moderasi tidak dapat menguatkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model yang digunakan.* Kriteria pengujian Uji t adalah sebagai berikut:

1. H_{03} ditolak jika $\text{Sig } t_{hitung} < \alpha$ (tingkat signifikan yang digunakan)
2. H_{03} diterima jika $\text{Sig } t_{hitung} > \alpha$ (tingkat signifikan yang digunakan)

Tingkat signifikan yang digunakan dalam analisis adalah 0,05 (5%). Untuk mempermudah menganalisis dan menguji hipotesis yang diajukan, maka data-data yang dikumpulkan diolah dengan menggunakan bantuan komputer dengan program SPSS *versi 12.0 for Windows*.

