

Lampiran 1 Hasil Uji Validitas

a.) Tabel Hasil Uji Validitas untuk *Items* dalam Variabel Kesenjangan Anggaran

		Correlations							
		kesenjangan anggaran pendapatan 1	kesenjangan anggaran pendapatan 2	kesenjangan anggaran pendapatan 3	kesenjangan anggaran pendapatan 4	kesenjangan anggaran belanja 1	kesenjangan anggaran belanja 2	kesenjangan anggaran belanja 3	skor total kesenjangan anggaran
kesenjangan anggaran pendapatan 1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 . 31	.538(**) .002 31	.247 .181 31	.401(*) .025 31	.408(*) .023 31	.145 .437 31	.383(*) .034 31	.678(**) .000 31
kesenjangan anggaran pendapatan 2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.538(**) .002 31	1 .702(**) 31	.702(**) .000 31	.778(**) .000 31	.027 .885 31	.323 .076 31	.174 .348 31	.746(**) .000 31
kesenjangan anggaran pendapatan 3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.247 .181 31	.702(**) .000 31	1 .605(**) 31	.713(**) .000 31	-.203 .273 31	.377(*) .037 31	.114 .542 31	.605(**) .000 31
kesenjangan anggaran pendapatan 4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.401(*) .025 31	.778(**) .000 31	.713(**) .000 31	1 .323 31	.046 .805 31	.420(*) .019 31	.174 .350 31	.737(**) .000 31
kesenjangan anggaran belanja 1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.408(*) .023 31	.027 .885 31	-.203 .273 31	.046 .805 31	1 .31 31	.458(**) .010 31	.574(**) .001 31	.525(**) .002 31
kesenjangan anggaran belanja 2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.145 .437 31	.323 .076 31	.377(*) .037 31	.420(*) .019 31	.458(**) .010 31	1 .584(**) 31	.584(**) .001 31	.710(**) .000 31
kesenjangan anggaran belanja 3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.383(*) .034 31	.174 .348 31	.542 .605(**) 31	.350 .737(**) 31	.574(**) .001 31	.584(**) .001 31	1 .660(**) 31	.660(**) .000 31
skor total kesenjangan anggaran	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.678(**) .000 31	.746(**) .000 31	.605(**) .000 31	.737(**) .000 31	.525(**) .002 31	.710(**) .000 31	.660(**) .000 31	1 .000 31

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

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

b.) Tabel Hasil Uji Validitas untuk *Items* dalam Variabel Penganggaran Partisipatif

Correlations

		penganggaran partisipatif 1	penganggaran partisipatif 2	penganggaran partisipatif 3	penganggaran partisipatif 4	skor total penganggaran partisipatif
penganggaran partisipatif 1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .170 31	.170 .361 31	.557(**) .001 31	.434(*) .015 31	.731(**) .000 31
penganggaran partisipatif 2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.170 .361 31	1 .143 31	.143 .441 31	-.024 .898 31	.376(*) .037 31
penganggaran partisipatif 3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.557(**) .001 31	.143 .441 31	1 .623(**) 31	.623(**) .000 31	.800(**) .000 31
penganggaran partisipatif 4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.434(*) .015 31	-.024 .898 31	.623(**) .000 31	1 .839(**) 31	.839(**) .000 31
skor total penganggaran partisipatif	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.731(**) .000 31	.376(*) .037 31	.800(**) .000 31	.839(**) .000 31	1 .000 31

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

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

c.) Tabel Hasil Uji Validitas untuk *Items* dalam Variabel Budaya Organisasi

Correlations

	budaya organisasi 1	budaya organisasi 2	budaya organisasi 3	budaya organisasi 4	budaya organisasi 5	budaya organisasi 6	skor total budaya organisasi
budaya organisasi 1	1	.334	-.134	.377(*)	-.310	.278	.343
		.067	.473	.037	.090	.130	.059
	31	31	31	31	31	31	31
budaya organisasi 2	.334	1	.119	-.071	.079	.121	.445(*)
	.067		.522	.704	.672	.518	.012
	31	31	31	31	31	31	31
budaya organisasi 3	-.134	.119	1	.074	.364(*)	.240	.590(**)
	.473	.522		.692	.044	.193	.000
	31	31	31	31	31	31	31
budaya organisasi 4	.377(*)	-.071	.074	1	.283	.683(**)	.639(**)
	.037	.704	.692		.123	.000	.000
	31	31	31	31	31	31	31
budaya organisasi 5	-.310	.079	.364(*)	.283	1	.337	.610(**)
	.090	.672	.044	.123		.064	.000
	31	31	31	31	31	31	31
budaya organisasi 6	.278	.121	.240	.683(**)	.337	1	.726(**)
	.130	.518	.193	.000	.064		.000
	31	31	31	31	31	31	31
skor total budaya organisasi	.343	.445(*)	.590(**)	.639(**)	.610(**)	.726(**)	1
	.059	.012	.000	.000	.000	.000	
	31	31	31	31	31	31	31

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

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

**Lampiran 2 Hasil Uji Multikolinearitas**

**Tabel Hasil Uji Multikolinearitas  
Coefficients(a)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Beta	Tolerance
1							
	(Constant)	2.561	2.114	1.212	.236		
	skor total partisipasi anggaran	-.071	.114	-.620	.541	.709	1.410
	skor total budaya organisasi	.058	.101	.569	.574	.709	1.410

a Dependent Variable: senjangan anggaran pendapatan 1

Lampiran 3 Data Responden

No	Nama	Telepon/Hp	Usia (tahun)	Jabatan	TAPD	Wawancara
1	Tanto Sriyono	08172385150	-	Asisten Bidang Administrasi Umum Setda	√	-
2	Odi Budiono	081317165602	43	Kabag Keuangan Setda	√	√
3	Iman Farid	085286883646	38	Kasie Anggaran DPKAD	√	√
4	Toto Suharto	0811127319	53	Kepala DPKAD	√	√
5	Soleh	-	-	Kabid Anggaran dan Perbendaharaan DPKAD	√	-
6	Emmy	-	-	Sekretaris DPKAD	√	-
7	Ismatullah	-	-	Kabid Akuntansi dan Pelaporan DPKAD	√	-
8	Faeru	-	-	Kabid Pendapatan DPKAD	√	-
9	Siti Wariah	(0254) 203135	-	-	√	-
10	Kusuma Indra	(0254) 203135	-	-	√	-
11	Ajat Gunawan	(0254) 203135	-	-	√	-
12	Nunung Nur'aeni	(0254) 200816	51	Sekretaris Inspektorat	-	-
13	Haerofiatna	087871177402	28	Kasubag Umum Badan Arsip dan Perpustakaan Daerah	-	√
14	Iyus Kadarusman	08128554822	54	Kabid Bina Program Dinas Pekerjaan Umum	-	-
15	Titin	(0254) 200304	55	Sekretaris Dinas Sosial	-	√
16	Maruji	0813380566136	53	Sekretaris Dinas Pendidikan	-	-
17	Toni Kristiawan	08179903344	30	Kasubag Program dan Evaluasi Dinas Perhubungan	-	√
18	Saepurrohman	081383551499	48	Sekretaris Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	-	-
19	Tinty Fatimah	085780212197	30	Staf Akuntansi RSUD	-	-
20	Mapar Suparyadi			Sekretaris Dinas Kesehatan	-	-
21	Feby Fediar	081381873997	35	Staf Pelaksana Bidang Akuntansi Badan Pengelolaan Lingkungan Hidup	-	-
22	Aries Anwar	(0254) 216402	39	Kasubag TU Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu	-	-

23	Ayi Nugraha	(0254) 20096	40	Kasubag Program dan Evaluasi Dinas Pertanian	-	-
24	Lilis Ariyani	08129524265	43	Kasubag Keuangan Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan dan Pariwisata	-	-
25	Nurdian	(0254) 200079	-	Kasubag Rencal Dinas Kelautan dan Perikanan	-	-
26	Tatang Iskandar	(0254) 200341	39	Kasubag Program dan Evaluasi Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat	-	-
27	Nana Sukmana	(0254) 200113	45	Kepala Kantor Damkar	-	-
28	Susilawati	(0254) 200135	41	Kasubag Keuangan Badan Kesatuan Bangsa, Politik, Perlindungan Masyarakat dan Polisi Pamong Praja	-	-
29	Erna Ariestanti	08175453419	36	Kasubag Program dan Evaluasi Badan Penyuluhan dan Ketahanan Pangan	-	V
30	Asep Rahmat	081310925931	45	Kasubag Keuangan	-	V
31	Cherani	(0254) 203751	56	Sekretaris Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	-	-
32	Ani Agustiani	(0254) 216737	46	Kasubag Umum Dinas Perindustrian dan Perdagangan	-	-

#### Lampiran 4 Kuesioner

##### **KUESIONER A: Kesenjangan Anggaran**

*Kesenjangan anggaran didefinisikan sebagai suatu fenomena dicantumkan estimasi anggaran pada angka tertentu yang lebih tinggi/rendah dari angka yang seharusnya. Misalnya, berdasarkan perhitungan proyeksi dan data tahun sebelumnya, pajak hotel diestimasikan sebesar Rp. 25 milyar. Namun, agar tidak menjadi beban pencapaian yang terlalu tinggi ditetapkan angka anggaran pajak hotel sebesar Rp. 23 milyar, dengan harapan jika realisasinya mencapai Rp. 25 milyar pihak yang bersangkutan dianggap sudah berprestasi. Contoh sebaliknya terjadi pada sisi belanja, misalnya, diestimasikan belanja ATK setahun ke depan sebesar Rp. 600 juta. Namun, agar terdapat ruang yang lebih bebas dan aman, ditetapkan belanja ATK sebesar Rp. 800 juta.*

Bagian ini bertujuan untuk menggali informasi apakah terdapat fenomena kesenjangan anggaran. Pertanyaan yang ada dalam kuesioner ini dijawab berdasarkan pengamatan dan pengalaman TAPD dan perwakilan pejabat per SKPD dalam mengelola penyediaan APBD. Pada bagian A (terkait pendapatan SKPD) didesain untuk melihat apakah anggaran pendapatan ditetapkan lebih rendah dari seharusnya. Pada bagian B (terkait belanja langsung SKPD) didesain untuk melihat apakah anggaran belanja langsung di SKPD ditetapkan lebih tinggi daripada seharusnya.

Jawaban diberikan dalam bentuk persetujuan yang berjenjang tingkatnya berdasarkan penilaian (*judgment*) masing-masing. Tingkatan jawaban tersebut adalah sebagai berikut:

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Tidak Pasti
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

**A. Pertanyaan terkait dengan pendapatan SKPD**

No.	Pernyataan	1 Sangat Tidak Setuju	2 Tidak Setuju	3 Tidak Pasti	4 Setuju	5 Sangat Setuju	Keterangan*
1	Jumlah anggaran pajak daerah ditentukan lebih rendah dari seharusnya						
2	Jumlah anggaran retribusi daerah ditentukan lebih rendah dari seharusnya						
3	Jumlah anggaran pendapatan dari BUMD ditentukan lebih rendah dari seharusnya						
4	Jumlah anggaran PAD lainnya ditentukan lebih rendah dari seharusnya						

\*Keterangan diisi dengan informasi tambahan yang terkait atau informasi spesifik atas pernyataan yang ada. Misalnya pada pernyataan nomor 2, terdapat jenis retribusi tertentu yang memiliki pola tertentu yang berbeda



**B. Pertanyaan terkait dengan belanja langsung SKPD**

No.	Pernyataan	1 Sangat Tidak Setuju	2 Tidak Setuju	3 Tidak Pasti	4 Setuju	5 Sangat Setuju	Keterangan*
1	Jumlah anggaran belanja pegawai selain gaji dan tunjangan ditentukan lebih tinggi dari seharusnya						
2	Jumlah anggaran belanja barang dan jasa ditentukan lebih tinggi dari seharusnya						
3	Jumlah anggaran belanja modal ditentukan lebih tinggi dari seharusnya						

\*Keterangan diisi dengan informasi tambahan yang terkait atau informasi spesifik atas pernyataan yang ada. Misalnya pada pernyataan nomor 2, terdapat objek belanja barang dan jasa yang memiliki pola tertentu yang berbeda.

### **KUESIONER B: Penganggaran Partisipatif**

Bagian ini bertujuan untuk menggali informasi apakah terdapat penganggaran partisipatif dalam penyusunan APBD. Pertanyaan yang ada dalam kuesioner ini dijawab oleh berdasarkan pengamatan dan pengalaman TAPD dan perwakilan pejabat per SKPD dalam mengelola penyusunan APBD yaitu pada dokumen RKA SKPD.

Jawaban diberikan dalam bentuk persetujuan yang berjenjang tingkatnya berdasarkan penilaian (*judgement*) masing-masing. Tingkat jawaban tersebut adalah sebagai berikut:

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Tidak Pasti
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

No.	Pernyataan	1 Sangat tidak setuju	2 Tidak setuju	3 Tidak Pasti	4 Setuju	5 Sangat Setuju	Keterangan*
1	SKPD memiliki waktu yang memadai dalam menyusun RKA SKPD						
2	SKPD memiliki sumber daya yang memadai dalam menyusun RKA SKPD						
3	SKPD mempunyai wewenang untuk menyusun RKA SKPD						
4	Setelah melewati pembahasan, SKPD tetap memiliki wewenang untuk melakukan perubahan atas RKA SKPD						

\*Keterangan diisi dengan informasi tambahan yang terkait atau informasi spesifik atas pernyataan yang ada.

### **KUESIONER C: Budaya Organisasi**

*Budaya organisasi didefinisikan sebagai budaya kerja yang tercipta dalam suatu organisasi, yang dalam hal ini adalah Pemerintah Kabupaten Serang. Budaya organisasi dalam kuesioner ini menggunakan dua dimensi praktis, yaitu budaya organisasi yang berorientasi pada pekerjaan dan yang berorientasi pada orang.*

Pertanyaan yang ada dalam kuesioner ini dijawab oleh TAPD dan perwakilan pejabat per SKPD berdasarkan fakta yang ada.

Jawaban diberikan dalam bentuk persetujuan yang berjenjang berdasarkan penilaian (*judgment*) masing-masing. Tingkatan jawaban tersebut adalah sebagai berikut:

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Tidak Pasti
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

\*Keterangan diisi dengan informasi tambahan yang terkait atau informasi spesifik atas pernyataan yang ada.

No.	Pernyataan	1 Sangat Tidak Setuju	2 Tidak Setuju	3 Tidak Pasti	4 Setuju	5 Sangat Setuju	Keterangan
1	Terdapat tuntutan untuk mencapai target-target pekerjaan						
2	Terdapat jadwal yang ketat sebagai patokan untuk menyelesaikan tugas-tugas						
3	Penentuan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> hanya ditentukan berdasarkan pencapaian target-target yang ada						
4	Terdapat suasana kerja yang nyaman						
5	Atasan membantu menyelesaikan masalah (baik masalah pribadi maupun antar para pegawai)						
6.	Terdapat pelatihan dan pengembangan SDM begi peningkatan kualitas individu						