

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP *BUDGETARY SLACK*
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

MUTTIARNI¹
USMAR MUSAWIR
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

ABSTRACT

This Riset is purposed for knowing the influence of budgeting participation to budgetary slack using organization commitment as moderation variable. This riset using quantitative method. The population of 90 employees, for a sample of 40 people. Data analytical method which used is moderated regression analysis.

Depend on the result of the data analytic be concluded that there are 3 results: 1) Budgeting participation can't influence the budgetary slack, 2) Organization commitment have positive influence to the budgetary slack, 3) Budgeting participation and organization commitment have positive influence and significant to the budgetary slack.

Keywords: Budgeting Participation, Budgetary Slack, Organization Commitment

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penganggaran terhadap senjangan anggaran dengan menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi 90 karyawan, untuk sampel 40 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi dimoderasi.

Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa ada 3 hasil: 1) Partisipasi penganggaran tidak dapat mempengaruhi senjangan anggaran, 2) Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, 3) Partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *slack* anggaran.

Kata Kunci: Partisipasi Anggaran, Kesenjangan Anggaran, Komitmen Organisasi

¹e-mail: muttiarni@unismuh.ac.id

1. PENDAHULUAN

Anggaran merupakan komponen penting dalam sebuah lembaga maupun perusahaan. Pentingnya fungsi anggaran sebagai perencana dan pengendali perusahaan menjadikan penganggaran sebagai masalah penting bagi keberhasilan anggaran sebuah perusahaan. Anggaran memiliki dampak langsung pada perilaku manusia. Orang-orang merasakan tekanan dari anggaran yang ketat dan kegelisahan atas laporan kinerja yang buruk sehingga anggaran sering kali dipandang sebagai penghalang kemajuan karier mereka. Oleh karena itu, adanya partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi dapat berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Penyusunan anggaran perlu memerhatikan pihak-pihak yang terlibat sehingga anggaran dapat berfungsi dengan baik. Proses penyusunan anggaran di mana seluruh lini turut berpartisipasi dapat dikatakan sebagai penganggaran partisipatif. Proses partisipasi penyusunan anggaran seringkali memungkinkan karyawan untuk lebih dapat memahami kesulitan yang dihadapi oleh manajemen puncak dan manajemen puncak juga akan lebih memahami masalah yang dihadapi para karyawannya.

Pemerintah harus memfokuskan tujuannya dalam proses penyusunan anggaran untuk kesejahteraan masyarakat, bukan untuk mewujudkan kepentingan pribadi/ golongan. Untuk itulah diperlukan informasi yang benar-benar akurat dalam penyusunan anggaran pemerintah daerah. Terdapat dua macam metode partisipasi yang dapat dilakukan dalam penyusunan anggaran, yaitu dengan metode *top-down* dan *bottom-up* (Mahadewi 2014).

PP No. 33 Tahun 2017 menyebutkan bahwa penyusunan anggaran didasarkan pada prinsip: (a) sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan yang menjadi kewenangan pemerintah (b) tepat waktu, sesuai dengan tahapan dan jadwal yang telah ditetapkan (c) transparan, untuk memudahkan masyarakat mengetahui dan mendapatkan akses informasi seluas-luasnya (d) partisipatif, dengan melibatkan masyarakat (e) tidak bertentangan dengan kepentingan umum.

Pencapaian target anggaran tidak dapat dilepaskan dari adanya partisipasi pegawai dalam penyusunan rencana APBD daerah. Metode anggaran partisipatif melibatkan semua bagian organisasi sehingga kendala-kendala yang sedang dihadapi oleh organisasi diketahui oleh seluruh bagian organisasi dan dapat lebih mudah dalam mencari solusi untuk mencapai tujuan dari organisasi. Metode anggaran partisipatif dapat menyelaraskan tujuan pusat pertanggungjawaban secara efektif dengan tujuan organisasi secara menyeluruh (Putranto, 2012). Namun, partisipasi penganggaran juga dapat menimbulkan dampak negatif, yaitu karyawan melakukan senjangan anggaran agar mereka mudah dalam mencapai target anggaran yang telah disusun sebelumnya.

Objek penelitian ini pada kantor Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Luwu karena dalam proses penyusunan anggaran terkesan lamban. Biasanya disebabkan oleh banyaknya kegiatan yang dilaksanakan oleh kantor dinas serta dana yang dibagikan ke daerah untuk dibagi ke SKPD hanya sedikit. Sektor publik merupakan cerminan kinerja pemerintah agar dapat memenuhi kebutuhan publik dengan mensejahterahkan masyarakat. Seluruh kegiatan dan program pemerintahan dibuat dalam bentuk anggaran. Anggaran juga berisi tentang perencanaan kegiatan yang dilakukan di masa yang akan datang. Anggaran dalam pemerintahan juga digunakan untuk mengarahkan sosial-ekonomi, meningkatkan kualitas hidup masyarakat, dan

untuk meyakinkan bahwa pemerintah telah bertanggung jawab terhadap rakyat. Maka dari itu apabila terdapat kesenjangan yang besar pada anggaran, berarti semakin buruk anggaran yang direncanakan, serta semakin tidak jelas dana yang ditujukan pada masyarakat dan pemerintah dianggap tidak bertanggung jawab pada masyarakat.

Melihat dari uraian yang telah dijelaskan di atas, maka penulis tertarik untuk mengambil judul "PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP *BUDGETARY SLACK* DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI".

2. LANDASAN TEORI

Partisipasi Anggaran

Menurut Kenis (1979), Darlis (2002) dalam Kartika (2010), mendefinisikan partisipasi anggaran sebagai tingkat partisipasi manajer dalam mempersiapkan anggaran dan mereka memiliki pengaruh dalam menentukan pencapaian sasaran anggaran di pusat pertanggungjawabannya.

Menurut Sumarno (2015:203), karakteristik partisipasi anggaran meliputi: 1) Pengaruh yang besar dalam partisipasi pengukuran anggaran, 2) Pengaruh dalam revisi anggaran, 3) Pengaruh mengenai pendapat/ usulan dalam penetapan anggaran, 4) Keyakinan dalam memutuskan suatu anggaran, 5) Pentingnya kontribusi usulan atau pemikiran dalam penyusunan anggaran, 6) Keikutsertaan dalam kegiatan penyusunan anggaran.

Menurut Hansen dan Mowen (2006) dalam Husain (2011), partisipasi mempunyai tiga masalah potensial yaitu: 1) Menetapkan standar terlalu tinggi atau rendah, 2) Membuat kesenjangan anggaran, 3) Partisipasi semu (*pseudoparticipation*).

Menurut Parker dan Kyj (2008) dalam Lavarda dan Almeida (2013:75), tujuan partisipasi anggaran: 1) Mempromosikan hubungan yang terbuka dan komunikatif dengan bawahan (Teori Kepemimpinan), 2) Memiliki akses informasi pribadi tentang kekuatan bawahan (Teori Keagenan), 3) Menyampaikan rasa keadilan dan kewajaran ketika anggaran digunakan untuk mengevaluasi bawahan (Teori Keadilan Organisasi).

Keuntungan dari penggunaan anggaran partisipatif (Samryn, 2015:203), adalah: 1) Semua orang pada level organisasi diakui sebagai anggota tim yang pandangan dan kebijaksanaannya dihargai oleh manajemen puncak, 2) Orang yang memiliki hubungan langsung dengan suatu aktivitas berada dalam posisi paling baik untuk membuat estimasi anggaran, 3) Orang-orang lebih suka bekerja untuk memenuhi suatu anggaran yang mereka berpartisipasi dalam membuatnya daripada bekerja untuk memenuhi anggaran yang ditetapkan dari atas, 4) Memiliki sistem kendali yang unik, karena apabila orang-orang tidak mampu mencapai spesifikasi anggaran yang ditetapkan maka mereka hanya menyalahkan diri mereka sendiri.

Budgetary Slack

Menurut Yuhertiana (2015), *budgetary slack* adalah proses yang terjadi saat perencanaan anggaran, di mana ketika individu-individu dilibatkan dalam pembuatan anggaran akan cenderung meng-*overestimate*-kan *cost* atau meng-*underestimate*-kan *revenue*. Adapun faktor yang memengaruhi *Budgetary Slack* yaitu: a) Faktor Internal, menurut Douglas dan Wier (2000) dalam Indrawati

Yuhertiana (2015) bahwa *budgetary slack can also be viewed as an ethical issue*, b) Faktor Eksternal, sebagian besar penelitian yang dilakukan pada sektor swasta mendukung hipotesis bahwa partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran akan menghasilkan *budgetary slack* seperti penelitian yang dilakukan oleh Andi Kartika (2010) dan Karsam (2013).

Menurut Dunk dalam Karsam (2013:33), karakteristik *budgetary slack* antara lain: 1) Standar dalam anggaran tidak mendorong peningkatan produktivitas, 2) Anggaran secara mudah untuk diwujudkan, 3) Tidak terdapatnya batasan-batasan yang harus diperhatikan terutama batasan yang ditetapkan untuk biaya, 4) Anggaran tidak menuntut hal khusus, 5) Anggaran tidak mendorong terjadinya efisiensi, 6) Target umum yang ditetapkan dalam anggaran mudah untuk dicapai.

Komitmen Organisasi

Menurut Zurnali (2010), hal menarik dalam pengertian komitmen organisasional adalah apa yang dikemukakan oleh Durkin (1999:127), bahwa komitmen organisasional merupakan perasaan yang kuat dan erat dari seseorang terhadap tujuan dan nilai suatu organisasi dalam hubungannya dengan peran mereka terhadap upaya pencapaian tujuan dan nilai-nilai tersebut.

Menurut Sopiah (2008:158), ada tiga bentuk komitmen organisasi, yaitu: 1) *Continuance Commitment* (Komitmen berkesinambungan), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi, 2) *Cohesion Commitment* (Komitmen terpadu) yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi, 3) *Control Commitment* (Komitmen terkontrol), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya.

Menurut Steers dalam (Sopiah, 2008-163), ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu: 1) Ciri pribadi kinerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan, 2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja dalam organisasi tersebut, 3) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi dimasa lampau dan cara pekerja mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

Hubungan Antara Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran, dan Budgetary Slack.

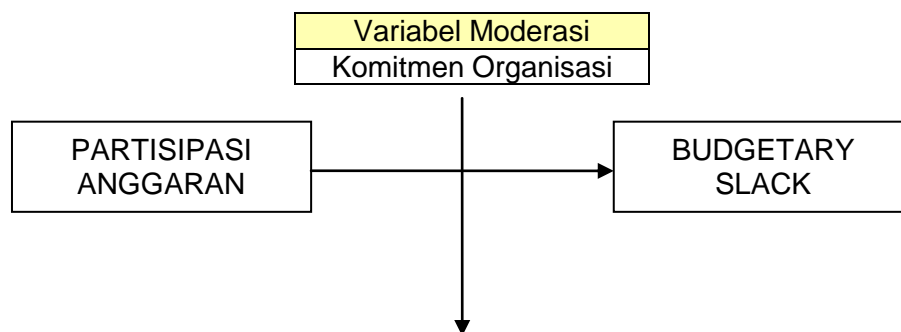
Dalam proses partisipasi anggaran, *budgetary slack* merupakan ketidaksesuaian antara penggunaan dana yang lebih besar dari anggaran yang telah direncanakan sebelumnya. Dengan tingginya *budgetary slack* akan mengakibatkan dua kemungkinan, yaitu penambahan dana di luar rencana anggaran semula atau tetap sesuai dengan rencana anggaran dana yang ditetapkan tetapi menurunkan kinerja pelaksana anggaran. Di dalam penyusunan anggaran keterlibatan bawahan sangat diperlukan, berdasarkan *Agency Theory* bawahan akan membuat target anggaran yang lebih mudah dicapai, dengan cara membuat target anggaran yang rendah pada sisi pendapatan dan mengajukan biaya yang lebih (Maskun, 2008).

Menurut Sopiah (2008:158), ada tiga bentuk komitmen organisasi, yaitu: a) *Continuance Commitment* (Komitmen berkesinambungan), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi, b) *Cohesion Commitment* (Komitmen terpadu), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. c) *Control Commitment* (Komitmen terkontrol), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya.

Variabel Moderasi

Menurut Sugiyono (2009:38), Variabel merupakan segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut. Adapun ciri-ciri variable, yaitu: 1) Membedakan objek yang satu dengan objek lainnya, 2) Memiliki nilai yang bervariasi, 3) Variabel harus bisa diukur.

Variabel moderasi terbentuk karena adanya hubungan antara variabel independen (bebas) dengan variabel dependen (terikat). Variabel moderasi adalah salah satu jenis variabel yang memiliki kemampuan dalam memperkuat atau bahkan memperlemah suatu hubungan secara langsung yang terjadi antara variabel independen dengan variabel dependen. Adapun kerangka pikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pikir

Rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai:

- H1 : Terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran.
- H2 : Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran.
- H3 : Terdapat pengaruh antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran.

3. METODE PENELITIAN

Data penelitian berasal dari Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Luwu di Jalan Sudirman No. 1 pada tahun 2018, waktu penelitian ini dimulai pada bulan April sampai dengan bulan Mei 2018, dengan memakai jenis penelitian kuantitatif.

Variable Partisipasi

Anggaran (X_1) memiliki indikator diantaranya keikutsertaan dalam penyusunan anggaran, kepuasan dalam penyusunan anggaran, kebutuhan memberikan pendapat tentang anggaran, seringnya atasan meminta pendapat atau saran. Variable Komitmen Organisasi (X_2) memiliki indicator diantaranya Terikat secara emosional, Kebanggaan untuk instansi, Kesediaan untuk berpihak dan berkorban bagi instansi, Kesetiaan terhadap instansi. Variable *Budgetary Slack* (Y) indikatornya adalah Standar kinerja, Keterbatasan jumlah anggaran, Adanya tuntutan yang tinggi.

Populasi sebanyak 97 orang pegawai, yang terpilih menjadi sampel adalah pegawai yang berperan dalam proses penyusunan anggaran yaitu sebanyak 40 orang, dengan memakai kuesioner sebagai teknik pengambilan data.

Teknik analisis data yang digunakan adalah *Moderated Regression Analysis* (MRA). *Moderated Regression Analysis* (MRA) merupakan aplikasi dari regresi linear berganda dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen) sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \epsilon$$

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

Keterangan :

- Y : *Budgetary Slack*
- α : Konstanta
- β : Koefisien Regresi
- X_1 : Partisipasi Anggaran
- X_2 : Komitmen Organisasi
- ϵ : Error

Dalam analisis dan pengolahan data, dilakukan beberapa pengujian yang meliputi uji kualitas data, uji asumsi klasik dan pengujian hipotesis.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah kuesioner yang dibagikan pada Kantor Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Luwu, yaitu sebanyak 40 (rangkap) kuesioner, sedangkan jumlah kuesioner yang kembali adalah 31 (rangkap) kuesioner.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui, menguji, dan membuktikan pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Analisis data dimulai dengan melihat deskriptif variabel penelitian, seperti pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 1
Hasil Deskriptif Variabel Penelitian

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Partisipasi Anggaran	31	27,00	41,00	34,9677	3,04941
Komitmen Organisasi	31	55,00	75,00	62,9677	5,38816
Budgetary Slack	31	24,00	38,00	31,8710	3,97276
Valid N (listwise)	31				

Sumber : Hasil Olah Data, 2018

Uji statistik deskriptif pada tabel 1, memperlihatkan informasi bahwa Variabel dependen, yaitu *budgetary slack*, hasilnya memiliki nilai minimum sebesar rata-rata yang dimiliki 31,8710 dengan standar deviasi *budgetary slack* yang dimiliki seluruh sampel sebesar 3,97276. Hal ini menunjukkan tingkat sebaran data *budgetary slack* mempunyai tingkat variasi sebesar 3,9%. Dikarenakan tingkat variasi <100%, maka dapat disimpulkan bahwa data bersifat homogen.

Uji Kualitas Data

Hasil pengujian kualitas data dalam bentuk validitas, instrumen pada penelitian ini dilakukan dengan menghitung korelasi antar skor masing-masing butir pernyataan skor total yang dapat dilihat pada nilai *pearson correlation*, apabila koefisien korelasi positif dan lebih besar dari 0,3 maka indikator tersebut dikatakan valid. Adapun hasil uji validitas akan disajikan pada tabel 2 berikut:

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Partipasi Anggaran (X ₁)	X _{1.1}	0,523	0,355	Valid
	X _{1.2}	0,369	0,355	Valid
	X _{1.3}	0,404	0,355	Valid
	X _{1.4}	0,642	0,355	Valid
	X _{1.5}	0,360	0,355	Valid
	X _{1.6}	0,413	0,355	Valid
	X _{1.7}	0,668	0,355	Valid
	X _{1.8}	0,383	0,355	Valid
	X _{1.9}	0,560	0,355	Valid
	X _{1.10}	0,788	0,355	Valid
Komitmen Organisasi (X ₂)	X _{2.1}	0,418	0,355	Valid
	X _{2.2}	0,576	0,355	Valid
	X _{2.3}	0,359	0,355	Valid
	X _{2.4}	0,773	0,355	Valid
	X _{2.5}	0,915	0,355	Valid
	X _{2.6}	0,754	0,355	Valid
	X _{2.7}	0,594	0,355	Valid
	X _{2.8}	0,714	0,355	Valid
	X _{2.9}	0,699	0,355	Valid
	X _{2.10}	0,364	0,355	Valid
	X _{2.11}	0,513	0,355	Valid
	X _{2.12}	0,567	0,355	Valid
	X _{2.13}	0,618	0,355	Valid
	X _{2.14}	0,631	0,355	Valid
	X _{2.15}	0,614	0,355	Valid
	X _{2.16}	0,601	0,355	Valid
	X _{2.17}	0,475	0,355	Valid
	X _{2.18}	0,364	0,355	Valid
Y1	0,430	0,355	Valid	
Y2	0,748	0,355	Valid	

Budgetary Slack (Y)	Y3	0,439	0,355	Valid
	Y4	0,394	0,355	Valid
	Y5	0,450	0,355	Valid
	Y6	0,629	0,355	Valid
	Y7	0,744	0,355	Valid
	Y8	0,836	0,355	Valid
	Y9	0,601	0,355	Valid
	Y10	0,678	0,355	Valid

Sumber : Hasil Olah Data, 2018

Tabel 2 hasil uji validitas di atas, diketahui bahwa dari 38 pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur variabel partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi adalah valid dikarenakan nilai r hitung lebih besar dari r tabel. Di mana nilai r tabel yang digunakan dalam uji validitas ini, yaitu sebesar 0,355 sedangkan r hitung didapat dari hasil pengolahan data menggunakan SPSS.

Uji kualitas data dalam bentuk uji reliabilitas data dilakukan dengan menggunakan metode *Cronbach's Alpha* di mana suatu instrumen dikatakan reliabel bila memiliki koefisien keandalan reabilitas sebesar 0,60 atau lebih. Hasil pengujian reliabilitas data dapat dilihat pada tabel 3 berikut:

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,709	,707	3

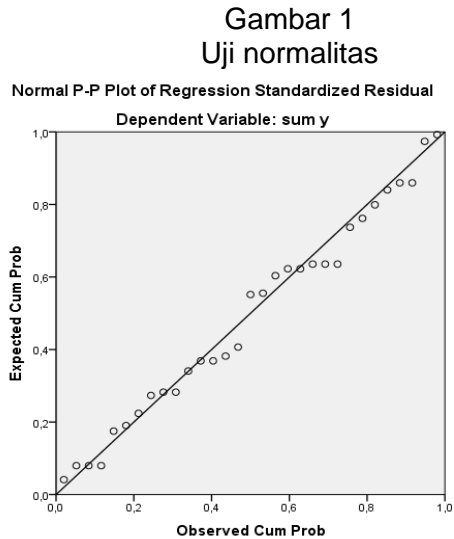
Sumber : Hasil Olah Data SPSS 22, 2018

Berdasarkan penjelasan pada tabel 3, uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan reliabel. Suatu variabel dikatakan reliabel atau handal jika jawaban terhadap pertanyaan selalu konsisten. Jadi, hasil koefisien reliabilitas instrument variabel partisipasi anggaran, *budgetary slack*, dan komitmen adalah sebesar 0,709, ternyata memiliki nilai "*Alpha Cronbach*" lebih besar dari 0,600, yang berarti partisipasi anggaran, *budgetary slack*, dan komitmen dinyatakan reliabel atau memenuhi persyaratan.

Uji Asumsi Klasik

Pengujian Normalitas data dilakukan untuk memenuhi persyaratan model regresi bahwa data yang diperoleh memiliki sifat normal. Suatu data

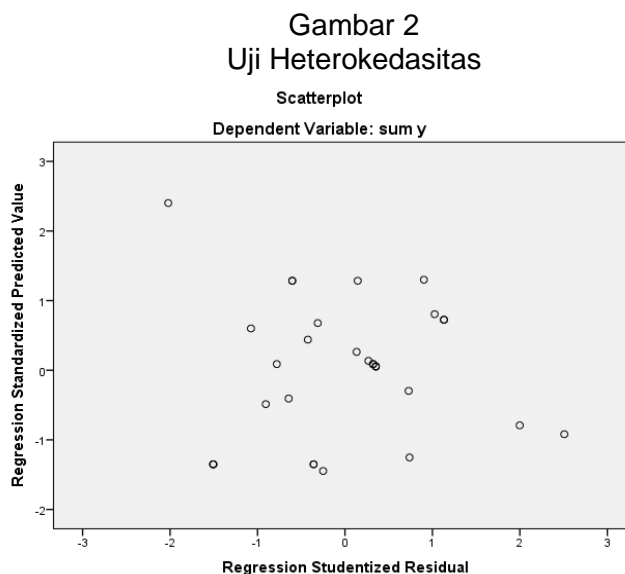
dikatakan terdistribusi normal jika sebaran data yang ada menyebar merata ke sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal yang ditunjukkan pada gambar Normal Probability Plot. Hasil dari pengujian normalitas dapat dilihat pada gambar 1 berikut :



Sumber : Hasil Olah Data, 2018

Gambar 1 diatas memperlihatkan titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, sehingga model data ini memenuhi asumsi normalitas.

Uji heterokedasitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Deteksi ada tidaknya gejala heteroskedastisitas adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* di sekitar nilai X dan Y. Jika ada pola tertentu, maka telah terjadi gejala heterokedastisitas. Berikut hasil uji heterokedastisitas pada gambar 2:



Sumber : Hasil Olah Data, 2018

Gambar 2 tentang Grafik heterokedastisitas menunjukkan titik-titik menyebar di atas dan di bawah sumbu Y, tidak terjadi pola tertentu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

Uji Hipotesis

Perhitungan statistik dikatakan signifikan apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah Ho ditolak dan Ha diterima).

Uji Parsial (Uji T)

Uji Parsial (Uji t) digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial variabel partisipasi anggaran dan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Kriteria pengujian yang digunakan adalah dengan membandingkan t-hitung dengan t-tabel berdasarkan tingkat signifikan 0,05 dan 2 sisi derajat kebebasan df $(n-k-1) = (31-2-1) = 28$ (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen), sehingga t-tabel yang diperoleh dari tabel statistik adalah sebesar 1,701. Apabila $t\text{-hitung} \leq t\text{-tabel}$ maka Ho diterima, sedangkan apabila $t\text{-hitung} \geq t\text{-tabel}$ maka Ho ditolak.

Tabel 4
Hasil Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	26,213	78,066		,336	,740
	Partisipasi Anggaran	,734	2,167	,563	,339	,737
	Komitmen Organisasi	,022	1,216	,030	,018	,986
	X1X2	,014	,034	1,076	,404	,689

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

Sumber : Hasil Olah Data, 2018

Berdasarkan tabel 4 hasil uji t, maka dapat ditentukan pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* sebagai berikut :

$$Y = 26,213 + 0,734 + e$$

Angka-angka tersebut dapat diinterpretasikan bahwa Nilai koefisien regresi variabel partisipasi anggaran (X_1) bernilai positif sebesar 0,734; artinya setiap partisipasi pegawai dalam proses penyusunan anggaran akan meningkatkan kesenjangan anggaran sebesar 0,734 dengan asumsi variabel lain bernilai tetap.

Persamaan Regresi Linear Berganda

$$Y = 26,213 + 0,734 + +0,022 + e$$

Angka-angka tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- a) Nilai konstanta (α) sebesar 26,213 artinya jika variabel partisipasi anggaran dan komitmen organisasi diasumsikan bernilai nol, maka variabel *budgetary slack* akan bernilai positif sebesar 26,213.

- b) Nilai koefisien regresi variabel partisipasi anggaran (X_1) bernilai positif sebesar 0,734; artinya setiap partisipasi pegawai dalam proses penyusunan anggaran akan meningkatkan kesenjangan anggaran sebesar 0,734 dengan asumsi variabel lain bernilai tetap.
- c) Nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi (X_2) bernilai positif sebesar 0,022; artinya setiap komitmen organisasi dalam proses penyusunan anggaran akan meningkatkan kesenjangan anggaran sebesar 0,022 dengan asumsi variabel lain bernilai tetap.

Pengujian Hipotesis

- a) Pengujian Hipotesis Pertama (H_1), terdapat pengaruh positif partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. Diketahui nilai Sig untuk pengaruh X_1 terhadap Y sebesar 0,737 > 0,05 dan nilai t hitung 0,339 < t tabel 1,701, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima yang berarti terdapat pengaruh X_1 terhadap Y.
- b) Pengujian Hipotesis Kedua (H_2), terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran. Diketahui nilai Sig untuk pengaruh X_2 terhadap Y adalah sebesar 0,986 < 0,05 dan nilai t hitung 0,018 < t tabel 1,701, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima yang berarti terdapat pengaruh X_2 terhadap Y.

Uji Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) merujuk pada kemampuan variabel independen (X) dalam menerangkan variabel dependen (Y). Nilai R koefisien determinasi berkisar diantar nol sampai dengan satu. Jomponen-komponen yang terkait dengan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 5 *model summary* di bawah ini:

Tabel 5
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,734 ^a	,539	,488	2,84204

a. Predictors: (Constant), X_1 , X_2 , Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran
 b. Dependent Variable: Budgetary Slack

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 22, 2018

Hasil uji koefisien determinasi dari tabel 5 nilai R Square sebesar 0,539 atau 53,9%. Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel dependen

dalam penelitian ini yaitu *Budgetary slack* mampu dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran dan Komitmen organisasi sebesar 53,9% sedangkan sisanya 46,1% dipengaruhi dan dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 6
Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	255,399	3	85,133	10,540	,000 ^b
	Residual	218,084	28	8,077		
	Total	473,484	31			

a. Dependent Variable: Budgetary Slack
b. Predictors: (Constant), X1X2, Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran

Sumber : Hasil Olah Data, 2018

Berdasarkan hasil uji F pada tabel 6, memperlihatkan bahwa terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi sebesar 10,540 dengan nilai signifikansi 0.000. Nilai $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi.

Hasil hipotesis menyatakan bahwa berpengaruh signifikan. Hasil penelitian partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi dengan hasil pengujian hipotesis, diketahui variabel partisipasi anggaran dan komitmen organisasi menghasilkan nilai t sebesar 10,540 dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* dan hipotesis diterima.

Hasil temuan hipotesis dan pembahasan

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

Pengujian Hipotesis Pertama (H_1), terdapat pengaruh positif partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran yang artinya semakin tinggi partisipasi anggaran, maka dapat meningkatkan atau memperbesar terjadinya *budgetary slack*. Partisipasi anggaran dapat mempengaruhi tingkat potensi terjadinya *budgetary slack*, serta semakin banyak orang atau individu yang terlibat dalam penyusunan suatu anggaran akan dapat meningkatkan *slack* tersebut.

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dijelaskan pada hasil penelitian, menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* yang diperkuat oleh hasil pengujian yang menunjukkan bahwa t hitung yang diperoleh dari pengolahan data melalui aplikasi lebih kecil dibandingkan dengan t tabel.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Budgetary Slack*

Pengujian Hipotesis Kedua (H_2), terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran yang artinya semakin tinggi komitmen organisasi dari setiap pegawai yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran maka akan memperkecil kemungkinan terjadinya *budgetary slack*.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dijelaskan pada hasil penelitian, menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack* yang diperkuat oleh hasil pengujian yang menunjukkan bahwa t hitung yang diperoleh dari pengolahan data melalui aplikasi lebih kecil dibandingkan dengan t tabel.

3. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap *Budgetary Slack*

Berdasarkan hasil uji F yang telah dijelaskan pada hasil penelitian, menunjukkan bahwa nilai f hitung, nilai signifikansi serta nilai f tabel memenuhi syarat untuk dikatakan berpengaruh dan signifikan. Di mana setiap keikutsertaan bawahan dalam proses penyusunan anggaran akan meningkatkan *budgetary slack* dengan adanya komitmen organisasi yang baik dari masing-masing bawahan.

Peran Komitmen Organisasi sebagai variabel Moderasi

Peningkatan atau penurunan *budgetary slack* tergantung pada sejauh mana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja sama demi kepentingan organisasi yang merupakan aktualisasi dari komitmen yang dimilikinya. Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi.

Naik turunnya selisih anggaran tergantung pada apakah individu memilih untuk mengejar kepentingan sendiri atau justru bekerja untuk kepentingan organisasi. Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli akan organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*, 2) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*, 3) Partisipasi anggaran dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikansi terhadap *budgetary slack*.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, G., dan Anggarini, Y. 2017. Anggaran Bisnis. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Ahmad, K. 2015. Akuntansi Manajemen. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Anthony, R. N. dan V. Govindarajan. 2009. Sistem Pengendalian Manajemen. Salemba empat. Jakarta.
- Arfan Ikhsan Lubis. 2011. Akuntansi Keperilakuan. Salemba Empat. Jakarta
- Armaeni. 2012. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Dan Penekanan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran (Budgetary Slack). Repository Unhas.
- Badrudin, R. 2017. Ekonomika Otonomi Daerah. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Bastian, I. 2016. Akuntansi Sektor Publik. Erlangga. Jakarta.
- Citra, D. 2013. Pengaruh Penganggaran Partisipatif Pada Senjangan Anggaran Dengan Budgetary Control dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis, 707-722.
- Dewi, N.M.C., I Putu Sudana. 2013. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana : Pengaruh Penganggaran Partisipatif Pada Senjangan Anggaran Dengan Budgetary Control Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi, (online), Vol. 5.3, (download.portalgaruda.org, diakses 25 desember 2017).
- Dharmanegara, Agung, B.I. 2010. Penganggaran Perusahaan Teori Dan Aplikasi. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Hansen, Mowen. 2009. Accounting Management. Salemba Empat. Jakarta
- Herlianto, D. 2015. Anggaran Keuangan. Gosyen Publishing. Yogyakarta.
- Husain, S.T. 2011. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. Tesis Magister Ilmu Ekonomi. Universitas Padjajaran Bandung.
- Indriani, L., Yusuf, M. 2014. Jurnal Prestasi: Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kesenjangan Anggaran Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi, (online), Vol. 13, No. 1, (download.portalgaruda.org, diakses 25 desember 2017).
- Ismatulah, D. 2010. Akuntansi Pemerintah. UPP YKPN. Bandung
- Karsam. 2013. The Influence of Participation in Budgeting on Budgetary Slack with Information Asymmetry as a Moderating Variable and Its Impact on

- the Managerial Performance. *International Journal of Applied Finance and Business Studies*.1(I). Hlm. 28-38.
- Kartika., Andi. 2010. Pengaruh komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan dalam hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Semarang: Universitas Stikubank.
- Kristianto., Djoko. 2009, Pengaruh Information Dan Budgetary Emphasis Sebagai Variabel Moderating Terhadap Hubungan Antara Budgetary Participation Dan Budgetary Slack, *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, Vol. 3, No. 2, 122 – 131.
- Lavarda., Almeida. 2013. Budget Participation And Informational Asymmetry.*Brazilian Business Review*.Vol.10, No.2.
- Lestari, N.K.R. 2015.E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana: Pengaruh Partisipasi Penganggaran Pada Senjangan Anggaran Dengan Group Cohesiveness Sebagai Variabel Pemoderasi, (online),Vol.13 No.2, (download.portalgaruda.org, diakses 27 desember 2017).
- Mahadewi, A.A.S. 2014. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana: Pengaruh Partisipasi Anggaran Pada Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi, (Online), Vol.8. No.3, (download.portalgaruda.org, diakses 25 Desember 2017).
- Mahadewi., Sagung S., 2014. Pengaruh Partisipasi Penganggaran Pada Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi.E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana, 8(3).
- Mardiasmo. 2009. Akuntansi Sektor Publik. Andi.Yogyakarta.
- Marfuah., Listiani, A. 2014. Jurnal Ekbis : Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Menggunakan Komitmen Organisasi, dan Informasi Asimetri Sebagai Variabel Pemoderasi, (online), Vol.VIII, No.2, (download.potalgaruda.org, diakses 25 november 2017).
- Maskun, A. 2009.“Analisis Faktor Etika, Budaya Birokrasi, Tekanan Sosial, dan Kapasitas Individu terhadap Budgetary Slack.*Jurnal Aplikasi Manajemen*.7(I). Hlm. 162-172.
- Mercury, A.G., I G.A.M. Putri, I.G.A.M.A.D. 2015. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana: Pengaruh Partisipasi Penganggaran Dan Informasi Asimetri Pada Senjangan Anggaran Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi,(Online), Vol.13 No.3, (download.portalgaruda.org, diakses 27 Desember 2017).
- Murdayanti, Y. 2017. Anggaran Perusahaan. In Media. Bogor.
- Nafarin, M. 2012. Penganggaran Perusahaan. Edisi Revisi. Salemba Empat. Jakarta.

- Pradnyandari, A.A.S.S.D., Krisnadewi, A.K. 2014. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana: Pengaruh Partisipasi Anggaran Pada Senjangan Anggaran Dengan Gaya Kepemimpinan dan Karakter Personal Sebagai Pemoderasi, (Online), Vol. 9.1, (download.portalgaruda.org, diakses 25 Desember 2017).
- Permana, O.T., Herwiyanti, E., Mustika, W. 2017. Jurnal Organisasi dan Manajemen: Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Tekanan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran Di Pemerintah Kabupaten Banyumas, (online), Volume 13, No.2, (download.portalgaruda.org, diakses 26 Desember 2017).
- Putranto., Yohanes A. 2012. Pengaruh Moderasi Informasi Asimetri dan Group Cohesiveness terhadap Hubungan Partisipasi Penganggaran Dengan Budgetary Slack. Jurnal Economia STIE Musi Palembang, 8(2)
- Ryadi, R.A.C.M.P., Wirasedana, I.W.P. 2015. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana: Pengaruh Partisipasi Anggaran Pada Senjangan Anggaran Dengan Group Cohesiveness Sebagai Variabel Moderasi, (online), Vol.10. No.2, (download.portalgaruda.org, diakses 25 Desember 2017).
- Samryn, L.M. 2012. Akuntansi Manajemen. Prenada Media Group. Jakarta.
- Soekidjan. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sopiah. 2008. Perilaku Organisasi. Andi. Yogyakarta.
- Suartana, I.W. 2010. Akuntansi Keprilakuan. Andi. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Manajemen. Alfabeta. Bandung.
- Sumarno. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial. Simposium Nasional Akuntansi. VIII.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 33 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah. 2017. Jakarta: Pusdatinkomtel.
- Utari, D., Purwanti, A., Prawironegoro, D. 2016. Akuntansi Manajemen. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Wijayanthi, P.K., Widanaputra, A.A.G.P. 2016. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana. : Pengaruh Partisipasi Penganggaran Pada Senjangan Anggaran Dengan Kepercayaan Diri Dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Pemoderasi, (online), Vol.15. No.1, (download.portalgaruda.org, diakses 25 Desember 2017).

Yabbar, R., dan Hamzah, A. Akuntansi Pemerintahan Berbasis Akrua. Pustaka. Jakarta.

Yuhertiana, I. 2009. Menggali Peluang Baru Penelitian di Ranah Akuntansi Keperilakuan Sektor Publik". Seminar Nasional. Fakultas Ekonomi UPN Veteran Jawa Timur.

Zurnali, C. 2010. Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, dan Customer Orientation : Knowledge Worker - Kerangka Riset Manajemen Sumberdaya Manusia di Masa Depan. Unpad Press. Bandung.