

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP BUDGETARY
SLACK DENGAN ASIMETRI INFORMASI, KETIDAKPASTIAN
LINGKUNGAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN REWARD
SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA SATUAN
KERJA PERANGKAT DAERAH (SKPD)
DI PROVINSI RIAU**

Oleh :

Sinta Tiara Putri

Pembimbing : Amries Roesli Tanjung dan Mudrika Hasan

Faculty of Economics Riau University, Pekanbaru, Indonesia

Email : sintatiara.putri94@gmail.com

*The Effect on Budget Participation to the Budgetary Slack with Information
Asymmetry, Environmental Uncertainty, Organizational Commitment,
and Reward as Moderating Variable in Government Institution
of Riau Province*

ABSTRACT

This study aimed to examine the effect of budgetary participation and information asymmetry, environmental uncertainty, organizational commitment and reward as moderating variable towards budgetary Slack at government institution in Riau Province. The population in this study are all government agencies in Riau Province, totaling 39 units. To determine sample is using purposive sampling method, the respondents of this study is the managerial planning, coordination, evaluation, supervision, staffing, negotiation and representation of each government institution in Riau Province. The number of samples to be taken from this population is as much as 78 respondents. Analysis of data using models Moderated Regression Analysis (MRA). The study states that the hypothesis testing results show that the budgetary participation and the budgetary participation moderated by organizational commitment has a significant influence on budgetary slack in the province of Riau. Budgetary participation moderated by budget asymmetry, budgetary participation moderated by environmental uncertainty, and the budgetary participation moderated by reward does not affect significantly to the budgetary slack in government institution of Riau Province.

Keywords: Budgetary, Slack, Commitment, and Reward

PENDAHULUAN

Anggaran merupakan komponen utama dari suatu perencanaan, yaitu meliputi berbagai macam perencanaan keuangan untuk masa

depan yang memuat berbagai tujuan dan tindakan dalam mencapai setiap tujuan organisasi tersebut. Anggaran memiliki kaitan dengan efektifitas kinerja manajerial pada organisasi dapat dinilai dari pencapaian tujuan

anggaran yang telah ditetapkan. Dalam pemerintahan daerah, anggaran dinyatakan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

Partisipasi anggaran adalah proses yang menggambarkan keterlibatan individu-individu dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut Supomo & Indriantoro (dalam Amelia, 2014).

Adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran sering dikatakan efektif, efisien, dan informasi yang dihasilkan lebih akurat.

Perwani, (2013) menyatakan senjangan anggaran dalam proses penyusunan anggaran dapat disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya yakni adanya asimetri informasi yang artinya adanya perbedaan informasi antara karyawan (bawahan) dengan atasan mereka. Partisipasi dari bawahan dalam menyusun anggaran dapat memberikan kesempatan untuk memasukkan informasi lokal.

Penelitian oleh Wiratmi, dkk (2014), Apsari dan Sujana (2013), dan Suardana (2013) memperoleh hasil bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil tersebut tidak sesuai terhadap penelitian Ulupui (2005) Murthi dan Sujana (2008).

Budgetary slack pada proses penyusunan anggaran juga dapat disebabkan oleh adanya asimetri informasi antara manajer (bawahan) dengan atasan mereka. Asimetri informasi merupakan perbedaan informasi yang dimiliki manajer

tingkat atas dengan manajer tingkat bawah karena adanya perbedaan sumber dan akses atas informasi tersebut.

Budgetary slack atau senjangan anggaran di provinsi Riau cukup tinggi hal ini dapat dilihat dari besarnya dana SiLPA (Sisa Lebih Perhitungan Anggaran) pada tahun 2014 dengan jumlah APBD sesuai perubahan yakni Rp 8,84 triliun. Besarnya APBD tersebut juga membuat silpa semakin membengkak. Pada tahun 2009 silpa hanya berada pada kisaran Rp 1,88 miliar, kemudian meningkat ditahun 2011 mencapai Rp 1,3 triliun dan naik pada tahun 2012 yakni Rp 1,84 triliun dan terus membengkak ditahun 2014 dengan proyeksi silpa mencapai Rp 5 triliun. itu berarti hanya sekitar 40 persen anggaran yang mampu diserap oleh pemprov Riau. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal. pertama buruknya perencanaan anggaran karena diawal tidak membahas tentang kemampuan kapasitas penyerapan SKPD. Akibatnya banyak SKPD yang dalam pelaksanaannya tidak mampu melakukan penyerapan anggaran sesuai batas minimal selain itu pula adanya menganut sistem incremental yakni setiap tahun harus naik tidak peduli apakah mampu melakukan penyerapan atau tidak (www.kompasiana.com).

Penelitian Ardila (2013) menggunakan pemoderasi ambiguitas peran dan asimetri informasi, hasil penelitian menyatakan partisipasi anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap senjangan anggaran, dan asimetri Informasi berpengaruh signifikan positif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

Penelitian Sugiarta (2014) hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara anggaran partisipatif dengan *budgetary slack* dengan arah negatif pada pemerintah daerah Kabupaten Buleleng maka *budgetary slack* dalam penyusunan anggaran akan semakin menurun, serta variabel moderasi yang merupakan interaksi antara anggaran partisipatif dengan informasi asimetri berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*

Untuk mengatasi ketidak konsistenan dalam penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini digunakan variabel *moderating* yaitu keadilan prosedural dan komitmen organisasi dan *reward*.

Ketidakpastian lingkungan rendah mendorong terjadinya *budgetary slack* karena keterbatasan atasan dalam menganalisis seluruh informasi. Atasan perlu bantuan bawahan untuk memproses informasi agar menghasilkan analisis yang akurat. Kondisi ini dapat dimanfaatkan bawahan untuk melakukan tindakan negatif demi kepentingan pribadinya dengan memberikan informasi biasa kepada atasan (Sujana, 2009).

Hasil penelitian Latuheru (2005), bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh negatif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran dan menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan.

Selanjutnya, *budgetary slack* dapat pula terjadi karena adanya sistem pemberian reward yang didasarkan oleh pencapaian target anggaran. Bawahan cenderung memberikan informasi yang biasa agar anggaran mudah dicapai sehingga bawahan mendapat reward

atas pencapaian anggaran mereka (Darlis, dalam Pratomo dkk., 2014). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chow (dalam Pratomo dkk., 2014) yang menemukan keterkaitan antara *budgetary slack*, asimetri informasi, dan metode insentif.

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Apakah Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*?, 2) Apakah Asimetri Informasi memoderasi Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack*?, 3) Apakah Ketidakpastian Lingkungan memoderasi Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack*? 4) Apakah Komitmen Organisasi memoderasi Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack*? 5) Apakah *Reward* memoderasi Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack*?

TELAAH PUSTAKA

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

Slack anggaran adalah perbedaan antara anggaran yang dinyatakan dan estimasi anggaran terbaik yang secara jujur dapat diprediksikan. Karena karakter dan perilaku manusia yang berbeda-beda, partisipasi penganggaran dapat berpengaruh atau tidak berpengaruh terhadap *slack* (Veronica, 2007).

Para manajer cenderung akan menganggarkan pendapatan yang lebih rendah dan menganggarkan biaya yang lebih tinggi. Penyalahgunaan ini dapat dilakukan dengan pembuatan *budgetary slack* atau senjangan anggaran.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack* dengan Asimetri Informasi sebagai variabel moderating

Asimetri informasi mendorong pentingnya partisipasi dalam penyusunan anggaran agar anggaran lebih bermanfaat. Syarat sahnya suatu partisipasi dalam memberikan informasi atau "well informed", artinya setiap orang yang berpartisipasi dapat memberikan informasi yang baik dan berguna yang dimiliki yang nantinya akan bermanfaat dalam penetapan anggaran.

Asimetri informasi inilah yang nantinya akan memberikan kesempatan dan mendorong bawahan untuk bersikap oportunitis dengan memperkecil pendapatan dan memperbesar biaya ketika mereka diajak berpartisipasi dalam menyusun anggaran yang nantinya menjadi tanggung jawabnya.

Hasil penelitian Sudiartha (2014) dan Ardila (2013) menyatakan bahwa interaksi antara anggaran partisipatif dengan informasi asimetri berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*.

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack* dengan Ketidakpastian Lingkungan sebagai variabel moderating

Ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu faktor yang sering menyebabkan organisasi melakukan penyesuaian terhadap kondisi organisasi dengan lingkungan. Bagi suatu organisasi, sumber utama ketidakpastian berasal dari lingkungan yang meliputi pesaing, konsumen, pemasok, regulator, dan teknologi yang

dibutuhkan Kren dan Kerr (dalam Sujana, 2009).

Ketidakpastian lingkungan yang tinggi akan meningkatkan pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. Dalam kondisi ketidakpastian yang rendah, partisipasi anggaran memiliki hubungan yang positif dengan senjangan anggaran, dan sebaliknya akan berhubungan negatif bila kondisi ketidakpastian lingkungan tinggi (Govindarajan dalam Tanpati dan Radianto, 2007).

Penelitian oleh Gul dan Chia dalam Ikhsan (2007) menunjukkan bahwa kinerja akan meningkat pada ketidakpastian lingkungan yang tinggi, karena manajer akan berusaha mencari informasi yang cukup untuk kepentingan perusahaan.

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack* dengan Komitmen Organisasi variabel moderating

Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam organisasi serta tekad dalam diri untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingannya sendiri Darlis (dalam Latuheru, 2005).

Komitmen organisasi berinteraksi dengan partisipasi anggaran dalam mempengaruhi senjangan anggaran. Partisipasi anggaran membuka peluang bagi bawahan untuk menciptakan senjangan anggaran bagi kepentingan mereka sendiri jika komitmen bawahan terhadap

organisasi berada pada level rendah. Hal ini terjadi karena bawahan tidak memiliki keinginan untuk memenuhi pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian Desmiyati (2009) menyatakan bahwa interaksi anggaran partisipatif dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan pada *budgetary slack*. Tetapi, Minan (2005) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh anggaran partisipatif pada *budgetary slack*.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack* dengan *Reward* sebagai variabel moderating

Reward diartikan sebagai hadiah atau upah. *Reward* merupakan suatu system yang kebijakannya dibuat oleh sebuah organisasi untuk memberikan penghargaan kepada bawahan atas partisipasi, usaha, keterampilan, dan tanggung jawab dalam memajukan perusahaan Suryo (dalam Desmayani, 2015).

Jadi imbalan adalah penggantian atas jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan yang dapat berupa uang atau dalam bentuk lain.

Kebijakan pemberian *reward* kepada bawahan berdasarkan pencapaian anggaran seringkali keinginan atasan tidak sama dengan bawahan, sehingga menimbulkan konflik diantara mereka (Pratomo dkk., 2014). Jika konflik kepentingan seperti ini terjadi, pemberian *reward* justru dapat memicu timbulnya *slack* dalam penentuan anggaran.

Bawahan cenderung memberikan informasi yang bias agar anggaran mudah dicapai sehingga bawahan mendapatkan *reward* atas pencapaian anggaran mereka. Hal ini berarti hubungan partisipasi anggaran dan

budgetary slack menjadi positif, yaitu semakin tinggi partisipasi anggaran, semakin tinggi pula *budgetary slack* Darlis (dalam Pratomo dkk., 2014).

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh instansi pada Pemerintah Provinsi Riau, yang berjumlah 39 unit. Dengan pengambilan sampel menggunakan metode Purposive Sampling, yang akan menjadi responden pada penelitian ini adalah para manajerial yang melakukan perencanaan, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi dan perwakilan. Jumlah sampel yang akan diambil dari populasi tersebut adalah sebanyak 78 responden.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu sumber data yang diperoleh langsung dari sumber pertamanya. Data primer berupa jawaban langsung dari penyebaran kuesioner yang dibagikan kepada responden.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penyebaran kuesioner. ini dilakukan dengan cara mendatangi dan membagikan kuesioner secara langsung ke responden.

Identifikasi dan Operasionalisasi Variabel

Variabel Dependen (Variabel Terikat)

***Budgetary Slack* (Y)**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ardila (2008), *slack* atau senjangan diukur dengan 6 butir pertanyaan dengan indikator sebagai berikut:

1. Standar yang digunakan dalam anggaran mendorong produktivitas tinggi.
2. Kepastian mengenai terlaksananya anggaran departemen.
3. Memonitor pengeluaran yang menjadi wewenang.
4. Tuntutan dalam anggaran.
5. Adanya target anggaran yang harus di capai.
6. Realisasi Anggaran.

Variabel Independen (Variabel Bebas)

Partisipasi Anggaran (X₁)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ardila (2008), partisipasi anggaran diukur dengan 6 butir pertanyaan dengan indikator sebagai berikut:

1. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran.
2. Kepuasan dalam penyusunan anggaran.
3. Kebutuhan memberi pendapat.
4. Kerelaan dalam memberikan pendapat.
5. Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran akhir.
6. Frekuensi untuk memberikan pendapat/usulan.

Variabel Moderating

Asimetri Informasi (X₂)

Ardila (2008) mengukur asimetri informasi diukur dengan 6 butir pertanyaan dengan indikator sebagai berikut:

1. Informasi yang dimiliki bawahan dibandingkan dengan atasan.
2. Hubungan input-output yang ada dalam operasi internal.
3. Kinerja potensial.
4. Teknis pekerjaan.
5. Mampu menilai dampak potensial.

6. Pencapaian bidang kegiatan.

Ketidakpastian Lingkungan(X₃)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kartika (2010), ketidakpastian lingkungan diukur dengan 12 butir pertanyaan dengan indikator sebagai berikut:

1. Keyakinan dengan metode yang digunakan.
2. Perolehan informasi penting untuk mendukung keputusan.
3. Mengukur benar/tidaknya suatu keputusan yang telah diambil.
4. Unsur diluar pengendalian yang dapat mempengaruhi suatu keputusan.
5. Keyakinan dalam mengambil suatu tindakan.
6. Keyakinan dengan penyesuaian untuk menangani perubahan.
7. Keyakinan dalam tindakan yang sesuai dengan sasaran anggaran.
8. Bekerja sesuai dengan informasi yang diperoleh.
9. Mengetahui harapan dari pihak luar demi kemajuan perusahaan.
10. Kesulitan dalam menentukan metode untuk mencapai sasaran anggaran.
11. Keyakinan dalam melakukan pekerjaan.
12. Frekuensi menghadapi masalah baru.

Komitmen Organisasi(X₄)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kartika (2010), komitmen organisasi diukur dengan 9 butir pertanyaan dengan indikator sebagai berikut:

1. Penerimaan terhadap tujuan organisasi
2. Keinginan untuk bekerja keras
3. Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi
4. *Affective commitment*

Pemberian Reward (X_5)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Umayah (2015), reward diukur dengan 22 butir pertanyaan dengan indikator sebagai berikut:

1. Finansial
2. Non Finansial

Masing-masing pertanyaan diukur dengan skala likert 1-5 yaitu STS (sangat tidak setuju), TS (tidak setuju), N (netral), S (setuju) dan SS (sangat setuju).

Analisis Data

Uji Validitas dan Reliabilitas Data

1. Uji Validitas

Pengujian instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk (Sugiyono, 2012).

2. Uji Reliabilitas

Setelah instrumen di uji validitasnya maka langkah selanjutnya yaitu menguji reliabilitas (Sugiyono, 2012).

Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dibantu dengan SPSS untuk uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Hasil dari uji statistik *Cronbach Alpha* (α) akan menentukan instrument yang digunakan dalam penelitian ini *reliable* digunakan atau tidak.

Uji Asumsi Klasik

Ada empat asumsi yang terpenting sebagai syarat penggunaan metode Asumsi Klasik tersebut adalah asumsi normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau

residual memiliki distribusi normal. Alat uji yang digunakan adalah dengan analisis grafik *normal probability plot*.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Uji heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan grafik (Ghozali, 2013).

2. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t (sekarang) dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Untuk mendeteksi autokorelasi menggunakan pengujian statistik *Durbin Watson* (*DW*) hasil perhitungan dari SPSS.

Analisis Regresi Linier Berganda

Model pengujian yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah model regresi berganda dengan bantuan program SPSS versi 17.0. Hipotesis akan diuji dengan persamaan regresi:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + e$$

Dimana:

Y = Budgetary Slack

X_1 = Partisipasi Anggaran

β_0 = Konstanta

β_1 = Koefisien Regresi

e = Error

Pengujian dengan analisis regresi moderat (*Moderate Regression Analysis – MRA*)

Uji ini merupakan aplikasi khusus regresi berganda linear dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi

(Ghozali, 2009). Hipotesis akan diuji dengan regresi moderate, dengan model sebagai berikut:

1. Hipotesis Kedua akan diuji dengan persamaan regresi:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_4 (X_1 X_2) + e$$

Dimana:

Y = Budgetary Slack

β_0 = Konstanta

β_1 = Koefisien Partisipasi Anggaran

β_2 = Koefisien Asimetri Informasi

β_4 = Koefisien Moderasi Partisipasi Anggaran x Asimetri Informasi

X_1 = Partisipasi Anggaran

X_2 = Asimetri Informasi

$(X_1 X_2)$ = Interaksi antara Partisipasi Anggaran dengan Asimetri Informasi

e = Error

2. Hipotesis Ketiga akan diuji dengan persamaan regresi:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_3 X_3 + \beta_5 (X_1 X_3) + e$$

Dimana:

Y = Budgetary Slack

β_0 = Konstanta

β_1 = Koefisien Partisipasi Anggaran

β_3 = Koefisien Ketidakpastian Lingkungan

β_5 = Koefisien Moderasi Partisipasi Anggaran x Ketidakpastian Lingkungan

X_1 = Partisipasi Anggaran

X_3 = Ketidakpastian Lingkungan

$(X_1 X_3)$ = Interaksi antara Partisipasi Anggaran dengan Ketidakpastian Lingkungan.

e = Error

3. Hipotesis Keempat akan diuji dengan persamaan regresi:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_4 X_4 + \beta_6 (X_1 X_4) + e$$

Dimana:

Y = Budgetary Slack

β_0 = Konstanta

β_1 = Koefisien Partisipasi Anggaran

β_4 = Koefisien Komitmen Organisasi

β_6 = Koefisien Moderasi Partisipasi Anggaran x Komitmen Organisasi

X_1 = Partisipasi Anggaran

X_4 = Komitmen Organisasi

$(X_1 X_4)$ = Interaksi antara Partisipasi Anggaran dengan Komitmen Organisasi.

4. Hipotesis Kelima akan diuji dengan persamaan regresi:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_5 X_5 + \beta_7 (X_1 X_5) + e$$

Dimana:

Y = Budgetary Slack

β_0 = Konstanta

β_1 = Koefisien Partisipasi Anggaran

β_5 = Koefisien *Reward*

β_7 = Koefisien Moderasi Partisipasi Anggaran x *Reward*

X_1 = Partisipasi Anggaran

X_5 = *Reward*

$(X_1 X_4)$ = Interaksi antara Partisipasi Anggaran dengan *Reward*.

e = Error

Pengujian Hipotesis

Uji Statistik F

Pengambilan keputusan ditolak dan diterimanyahipotesis alternatif (H_a) sebagai berikut:

- Jika F hitung > F tabel atau nilai Sig. < 0,05 maka H_a diterima (ada pengaruh secarabersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat)
- Jika F hitung < F tabel atau nilai Sig. > 0,05 maka H_a ditolak (tidak ada pengaruhsecara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat).

Uji Statistik T

Pengambilan keputusan ditolak dan diterimanya hipotesis alternatif (H_a) sebagai berikut:

- Jika t hitung > t tabel atau nilai Sig. < 0,05 maka H_a diterima (ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat).
- Jika t hitung < t tabel atau nilai Sig. < 0,05 maka H_a ditolak (tidak

ada variabel bebas terhadap variabel terikat).

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1. Hasil Pengujian Validitas Data

Delapan pertanyaan yang diajukan dalam variabel *budgetary slack* (Y) semuanya memiliki r hitung $>$ r tabel. Dengan demikian semua butir pertanyaan variabel *budgetary slack* adalah valid.

Tujuh pertanyaan yang diajukan dalam variabel partisipasi anggaran (X) semuanya memiliki r hitung $>$ r tabel. Dengan demikian semua butir pertanyaan variabel partisipasi anggaran adalah valid.

Enam pertanyaan yang diajukan dalam variabel asimetri informasi (Z_1) semuanya memiliki r hitung $>$ r tabel. Maka semua butir pertanyaan variabel asimetri informasi adalah valid.

Duabelas pertanyaan yang diajukan dalam variabel komitmen organisasi (Z_2) semuanya memiliki r hitung $>$ r tabel. Dengan demikian semua butir pertanyaan variabel komitmen organisasi adalah valid sehingga pertanyaan layak dipergunakan dalam penelitian ini.

Sembilan pertanyaan yang diajukan dalam variabel komitmen organisasi (Z_3) semuanya memiliki r hitung $>$ r tabel. Dengan demikian

semua butir pertanyaan variabel komitmen organisasi adalah valid.

Sembilan pertanyaan yang diajukan dalam variabel reward (Z_4) semuanya memiliki r hitung $>$ r tabel. Dengan demikian semua butir pertanyaan variabel reward adalah valid sehingga pertanyaan layak dipergunakan lagi dalam penelitian ini.

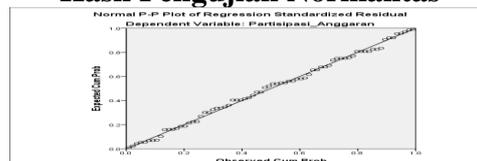
Hasil Pengujian Reliabilitas Data

Pengujian reliabilitas atau keandalan instrument dilakukan dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach. Koefisien alpha untuk variabel *budgetary slack* (Y) sebesar $0,790 > 0,6$, partisipasi anggaran (X) sebesar $0,730 > 0,6$, asimetri informasi (Z_1) sebesar $0,608 > 0,6$, asimetri informasi (Z_1) sebesar $0,608 > 0,6$, ketidakpastian lingkungan sebesar $0,663 > 0,6$, komitmen organisasi (Z_3) sebesar $0,773 > 0,6$ dan reward sebesar $0,662 > 0,6$, sehingga dapat dikatakan bahwa instrumen yang digunakan untuk pengambilan data adalah reliable/andal. Hal ini karena nilai korelasi (r) lebih tinggi dari nilai r kritis yaitu $0,6$ sehingga data yang diperoleh reliabel. Berarti variabel yang digunakan sudah konsisten dan dapat dipercaya.

Hasil Pengujian Normalitas Data

Hasil pengujian normalitas data dengan *P-P Plot* untuk seluruh variabel yang diamati dapat dilihat pada gambar :

Gambar 1
Hasil Pengujian Normalitas



Sumber: Data Olahan, 2016

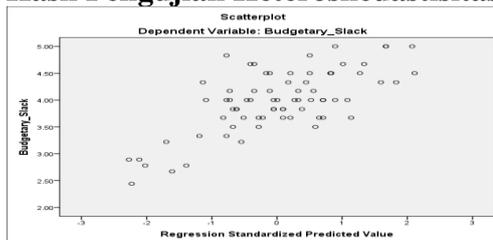
Dengan melihat tampilan hasil uji berupa grafik normalitas P-Plot di atas dapat disimpulkan bahwa terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal. Dapat diartikan bahwa grafik tersebut menunjukkan model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Pengujian Asumsi Klasik
Hasil Pengujian Multikoleniaritas

Uji *multikoleniaritas* dihitung melalui program SPSS dan hasilnya nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikoleniaritas pada model MRA (*Moderated Regression Analysis*) yang dibuat karena nilai VIF yang ada mempunyai nilai di atas angka 1 sehingga tidak melebihi batas VIF yaitu 10 dan tolerance 0,1.

Hasil Pengujian Heteroskedastisitas
 Pengujian terhadap heteroskedastisitas dilakukan dengan mengamati gambar *scatterplot*. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar 4.2 :

Gambar 2
Hasil Pengujian Heteroskedastisitas



Sumber: Data Olahan, 2016

Hasil Pengujian Autokorelasi

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS diperoleh nilai *d* hitung sebesar = 1,922, sedangkan batasan nilai DW berada, pada -2 sampai +2. Untuk itu diputuskan bahwa model ini telah

terbebas dari kemungkinan adanya autokorelasi.

Hasil Analisis Regresi Berganda
Hipotesis Pertama

Hasil persamaan regresi pada hipotesis pertama dapat ditemukan sebagai berikut :

$$Y = 0,888 + 0.804X + e$$

Dari model persamaan regresi

Hasil Moderated Regression Analisis
Hipotesis Kedua

Berdasarkan hasil perhitungan maka didapatkan persamaan *Moderated Regression Analysis* sebagai berikut:

$$Y = 0,920 + 0,694X + 0.026X.Z_1$$

Hasil Moderated Regression Analisis
Hipotesis Ketiga

Hasil persamaan *Moderated Regression Analysis* pada hipotesis ketiga dapat ditemukan sebagai berikut :

$$Y = 1.060 + 0,477X + 0,071Z_2 + e$$

Hasil Moderated Regression Analisis
Hipotesis Keempat

Hasil persamaan *Moderated Regression Analysis* pada hipotesis keempat dapat ditemukan sebagai berikut :

$$Y = 1.192 + 0,471X + 0,062Z_3 + e$$

Hasil Moderated Regression Analisis
Hipotesis Kelima

Hasil persamaan *Moderated Regression Analysis* pada hipotesis kelima dapat ditemukan sebagai berikut :

$$Y = 0,895 + 0,739X + 0,017Z_4 + e$$

Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (*R²*) adalah sebuah koefisien yang menunjukkan

persentase pengaruh semua variabel independen terhadap dependen.

Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R^2) Hipotesis Pertama

Nilai koefisien determinasi sebesar 0.464 atau 46.4%. Angka ini menjelaskan bahwa 46.6% budgetary slack SKPD dipengaruhi oleh partisipasi anggaran. Sedangkan sisanya 53.4% budgetary slack dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini

Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R^2) Hipotesis Kedua

Nilai koefisien determinasi sebesar 0.461 atau 46,1%. Angka ini menjelaskan bahwa asimetri informasi dapat memoderasi partisipasi anggaran terhadap budgetary slack sebesar 46,1%. Sedangkan sisanya 53,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam moderasi ini.

Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R^2) Hipotesis Ketiga

Nilai koefien determinasi sebesar 0,475 atau 47,5%. Angka ini menjelaskan bahwa ketidakpastian lingkungan dapat memoderasi partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* sebesar 47,5%. Sedangkan sisanya 52,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R^2) Hipotesis Keempat

Nilai koefien determinasi sebesar 0,487 atau 48,7%. Angka ini menjelaskan bahwa komitmen organisasi dapat memoderasi partisipasi penyusunan anggaran terhadap budgetary slack sebesar

47,5%. Sedangkan sisanya 52,5% dipengaruhi oleh variabel lain.

Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R^2) Hipotesis Kelima

Nilai koefien determinasi sebesar 0,457 atau 45,7%. Angka ini menjelaskan bahwa reward dapat memoderasi partisipasi penyusunan anggaran terhadap budgetary slack sebesar 47,5%. Sedangkan sisanya 52,5% dipengaruhi oleh variabel lain.

Pembahasan

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary slack

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa t hitung variabel partisipasi anggaran adalah 4,906 dan t tabel adalah 1,995 sehingga diperoleh kesimpulan t hitung $>$ t tabel dan P value $<$ α , maka H_1 diterima. Sementara itu tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.

(Siegel dan Marconi, dalam Christina, 2009) menyatakan bahwa partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran mempunyai hubungan yang positif dengan pencapaian tujuan organisasi. Sesuai dengan *agency theory*, bawahan akan membuat target yang lebih mudah untuk dicapai dengan cara membuat target anggaran yang lebih rendah pada sisi pendapatan, dan membuat ajuan biaya yang lebih tinggi pada sisi biaya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Suryandari (2015). Namun tidak sejalan dengan penelitian Pratomo, Rizki, Y., dan Fitri, Yessi (2008).

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Budgetary Slack Pemerintah dengan Asimetri

Informasi sebagai Variabel Moderasi

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa t hitung variabel partisipasi anggaran yang dimoderasi asimetri informasi adalah 0,797 dan t tabel adalah 1,995 sehingga diperoleh kesimpulan t hitung < t tabel dan P value > α , maka H_0 diterima dan H_2 ditolak. Sementara itu tingkat signifikansi sebesar 0,428 > 0,05.

Ditolaknya hipotesis ini disebabkan asimetri informasi merupakan perbedaan informasi yang dimiliki manajer tingkat atas dengan manajer tingkat bawah karena adanya perbedaan sumber dan akses atas informasi tersebut. Partisipasi dari bawahan dalam menyusun anggaran dapat memberikan kesempatan untuk memasukkan informasi lokal. Dengan demikian, bawahan dapat mengkomunikasikan/mengungkapkan beberapa informasi pribadinya yang mungkin dapat dimasukkan dalam anggaran. Di samping itu, bawahan juga dapat menyembunyikan beberapa informasi pribadi sehingga dapat mempengaruhi *slack* (Sujana, 2009).

Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ardila (2013) namun tidak sejalan dengan Sugiarta (2014) menemukan bahwa asimetri informasi berpengaruh yang signifikan terhadap budgetary slack.

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Budgetary Slack dengan Ketidakpastian Lingkungan sebagai Variabel Moderasi

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa t hitung variabel partisipasi anggaran yang dimoderasi ketidakpastian lingkungan adalah 1,561 dan t tabel adalah 1,995

sehingga diperoleh kesimpulan t hitung < t tabel dan P value > α , maka H_0 ditolak dan H_3 ditolak. Sementara itu tingkat signifikansi sebesar 0,123 yang lebih besar dari 0,05.

Menurut (Darlis, dalam Pratomo, dkk, 2014) ketidakpastian lingkungan merupakan kondisi lingkungan yang tidak pasti yang akan membuat individu untuk melakukan senjangan anggaran. Hal ini disebabkan, individu tersebut tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara tepat. Suatu organisasi hidup di tengah-tengah lingkungannya sehingga organisasi tersebut harus berinteraksi dengan lingkungannya. Penelitian ini tidak mendukung penelitian oleh (Gul dan Chia dalam Ikhsan, 2007).

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Budgetary Slack dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa t hitung variabel partisipasi anggaran yang dimoderasi komitmen organisasi adalah 2,014 dan t tabel adalah 1,995 sehingga diperoleh kesimpulan t hitung > t tabel dan P value < α , maka H_0 ditolak dan H_4 diterima. Sementara itu tingkat signifikansi sebesar 0,048 yang lebih besar dari 0,05.

Diterimanya hipotesis ini, peningkatan atau penurunan senjangan anggaran tergantung pada sejauh mana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya yang merupakan aktualisasi dari tingkat komitmen yang dimilikinya. Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai

dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi Mowday (Dalam Kartika, 2010). Penelitian ini mendukung penelitian Desmiyati (2009). Tetapi tidak mendukung penelitian Minan (2005).

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap *Budgetary Slack* dengan Reward sebagai Variabel Moderasi

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa t hitung variabel partisipasi anggaran yang dimoderasi reward adalah 0,262 dan t tabel adalah 1,995 sehingga diperoleh kesimpulan t hitung $< t$ table dan P value $> \alpha$, maka H_0 ditolak dan H_5 ditolak. Sementara itu tingkat signifikansi sebesar 0,794 yang lebih besar dari 0,05.

Instansi biasanya memberlakukan kebijakan pemberian *reward* atau insentif kepada bawahan berdasarkan pencapaian anggaran. Bawahan cenderung memberikan informasi yang bias agar anggaran mudah dicapai sehingga bawahan mendapatkan *reward* atas pencapaian anggaran mereka. Hal ini berarti hubungan partisipasi anggaran dan *budgetary slack* menjadi positif, yaitu semakin tinggi partisipasi anggaran, semakin tinggi pula *budgetary slack* Darlis (dalam Pratomo dkk., 2014).

Penelitian ini mendukung Sari (2006), Nasution (2011) dan Hapsari (2011). Namun tidak mendukung penelitian Yuhertiana (2004).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa partisipasi

anggaran memiliki pengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* SKPD di provinsi Riau.

2. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran yang dimoderasi asimetri informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* SKPD di provinsi Riau.
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran yang dimoderasi ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* SKPD di provinsi Riau.
4. Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran yang dimoderasi komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* SKPD di provinsi Riau.
5. Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran yang dimoderasi reward tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* SKPD di provinsi Riau.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat diberikan saran sebagai berikut :

1. Bagi SKPD di provinsi Riau agar dapat terus meningkatkan partisipasi anggaran, asimetri informasi dan komitmen organisasi berdasarkan hasil penelitian kebanyakan pegawai yang menjadi responden penelitian mengeluhkan masalah kurangnya pemahaman tentang partisipasi anggaran.
2. Bagi peneliti selanjutnya agar dapat melakukan pengujian dengan

menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi, SAP dan lain sebagainya.

3. Bagi peneliti selanjutnya hendaknya membuat kuisioner berdasarkan indikator yang disesuaikan dengan kondisi daerah yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiani, Nur, dina. 2010. *Partisipasi Anggaran, Tekanan anggaran, Asimetri Informasi Terhadap Senjangan Anggaran Pada Instansi Pemerintahan Daerah (Studi Pada Instansi Pemerintahan Daerah Kabupaten Semarang)*. Semarang: Skripsi Universitas Diponegoro.
- Amelia, Feni. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Ketidakpastian Lingkungan Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Perbankan Swasta Di Pekanbaru. JOM FEKON Vol. 1 No. 2 Oktober 2014.
- Ane, Le dan Arfan Ikhsan. 2007. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack Dengan Menggunakan Lima Variabel Pemoderasi. Simposium Nasional Akuntansi 10. Makasar.
- Anthony, Robert, N, Vijaya Govindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Anthony, Robert N dan Govindarajan. 2007. *Management Control System buku2*. Terjemahan Kurniawan
- Tjakrawala. Jakarta: Salemba Empat.
- Asriningati. 2006. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran (Studi Kasus pada Perguruan Tinggi Swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta)*. Skripsi. Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta
- Christina, Vitha, 2009, Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating Pada PT Perusahaan Gas Negara (PERSERO) TBK, Jawa Bagian Barat. Skripsi USU.
- Desianty, S. 2005. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT Pos Indonesia (Persero) Semarang. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*. Vol 2. No 1. pp. 69-84
- Erawati, Ni Putu Yuyun. 2006. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, dan *Self Esteem* terhadap *Slack* Anggaran. *Skripsi, Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi, Universitas Udayana, Denpasar*.
- Ghozali, Imam, 2009, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21*, Edisi Ketujuh, BP, Universitas Diponegoro.
- Ikhsan, Arfan dan La Ane. 2007. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

- dengan Menggunakan Lima Variabel Pemoderasi. Simposium Nasional Akuntansi 10. Makasar.
- Kartika, Andi. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan dalam Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran (Studi Empirik pada Rumah Sakit Swasta di Kota Semarang. *Kajian Akuntansi*. Volume 2. Nomor 1.
- Latuheru, Belianus Patria, 2005, Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Kawasan Industri Maluku), *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 7, No. 2, Nopember, Hlm. 117 – 130, Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra.
- Mardiyah, Aida A dan Listianingsih. 2005. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Reward, dan Profit Center terhadap Hubungan Antara Total Quality Management dengan Kinerja Manajerial. Simposium Nasional Akuntansi VII, Solo.
- Ompusunggu Krisler dan Ranga Bawono Icut, 2006. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Job Relevan Information terhadap Informasi Asimetri*, Simposium Nasional Akuntansi 9, Padang
- Perwani, Ratih. 2013. Pengaruh Asimetri Informasi, Partisipasi Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran. Studi Kasus Pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Bandara Internasional Ahmad Yani Semarang. Skripsi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Pratomo, Rizki, Y., dan Fitri, Yessi. 2008. Pengaruh Asimetri Informasi dan Sistem Imbalan terhadap Hubungan antara Partisipasi Penganggaran dan *Budgetary slack* (Studi Empiris pada Lembaga Keuangan Perbankan di DKI Jakarta dan Bekasi). <http://journal.aktfebuinjkt.ac.id>
- Sinaga, M.T. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Locus Of Control Dan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi.
- Sugiyono. 2012, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*, Bandung, Alfabeta
- Sujana, Ketut I. 2007. “*Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetri Informasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Budgetary slack Pada Hotel-hotel Berbintang di Kota Denpasar*” Copyright © 2007 2011 Divinkom Universitas Udayana.
- Supriyono, 2001. *Akuntansi Manajemen Proses Pengendalian Manajemen*. Edisi 1. BPFE-Yogyakarta.
- Trisianto, Arie. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budget Slack Dengan Tekanan Anggaran Sebagai Variabel

Pemoderasi. Jurnal Ilmu & Riset
Akuntansi. Vol 3, No 5 (2014).

2011 Divinkom Universitas
Udayana.

Veronica Amelia, Krisna Ayu
Komang. 2007. *“Pengaruh
Partisipasi Penganggaran,
Penekanan Anggaran, Komitmen
Organisasi, dan Kompleksitas
Tugas terhadap Slack Anggaran
Pada Bank Perkreditan Rakyat di
Bandung”*. Copyright © 2007-