

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP SENJANGAN
ANGGARAN DENGAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING
PADA PERBANKAN SWASTA DI PEKANBARU**

Oleh:

**Feni Amelia
Dra.Hj.Yusraini,MM.,Ak.,CA
Drs.Al Azhar,MM.,Ak.,CA**

**Fakultas Ekonomi Universitas Riau, Pekanbaru – Indonesia
e-mail: feniamelia28@gmail.com**

***Abstract:** The involvement of many stakeholders in the budgeting process has a direct impact on human behavior. Budgetary slack is influenced by several factors including the subordinate participation in the preparation of the budget. Participation in the preparation of the budget will increase the responsibilities and performance of subordinates. Besides participation in the preparation of budgets, budgetary slack can also be caused by the views on the environment and organizational commitment. Environmental uncertainty is the perception of members of the organization in anticipation of the influence of environmental factors on the organization. The population in this study is a private bank operating in Pekanbaru registered in Bank Indonesia in 2012, amounting to 33 banks. Sample collection using nonprobability sampling technique in which the method used was purposive sampling. Each bank sent four questionnaires so that the total amount to 132 questionnaires distributed questionnaires. The data obtained will then be analyzed with multiple linear regression method. The test results indicate that budgetary participation affects the budgetary slack. Then environmental uncertainty moderates the relationship between organizational commitment budgetary participation and budgetary slack.*

***Keywords:** Participation Budget, budgetary slack, Environmental Uncertainty and Organizational Commitment.*

PENDAHULUAN

Pada umumnya tujuan perusahaan ialah memperoleh laba yang maksimal, dan hal itu berkaitan dengan kinerja manajemen perusahaan yang baik. Perolehan laba yang maksimal dilandasi oleh suatu perencanaan moneter yang digunakan oleh perusahaan. Perencanaan moneter tersebut tidak terlepas dari sistem kinerja manajemen Perusahaan. Perencanaan moneter tersebut dikenal sebagai anggaran.

Anggaran digunakan oleh manajer tingkat atas sebagai suatu alat untuk melaksanakan tujuan-tujuan organisasi ke dalam dimensi kuantitatif dan waktu, serta

mengkomunikasikannya kepada manajer-manajer tingkat bawah sebagai rencana kerja jangka panjang dan jangka pendek. Proses penyusunan anggaran yang baik adalah yang melibatkan banyak pihak, baik manajemen tingkat bawah maupun manajemen tingkat atas. Keterlibatan banyak pihak dalam proses penyusunan anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia. Proses yang seperti ini selalu dikenal dengan istilah partisipasi anggaran. 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, 2004:12).

Para peneliti akuntansi menemukan bahwa senjangan anggaran dipengaruhi oleh beberapa faktor termasuk diantaranya partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran (Yuwono, 1999). Young (1985) dan Merchant (1985) dalam Christina (2009:7), telah menguji secara empiris bahwa senjangan anggaran terjadi karena bawahan memberikan informasi yang bias kepada atasan dengan cara melaporkan biaya yang lebih besar atau melaporkan pendapatan yang lebih rendah. Sedangkan penelitian Camman (1976), Dunk (1993), dan Onsi (1973) dalam Yuwono (1999:39), menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat mengurangi senjangan anggaran. Hal ini terjadi karena bawahan membantu memberikan informasi pribadi tentang prospek masa depan sehingga anggaran yang disusun menjadi lebih akurat. Jadi, terlihat adanya hubungan yang tidak konsisten antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran.

Selain partisipasi dalam penyusunan anggaran, beberapa peneliti mengidentifikasi bahwa senjangan anggaran dapat disebabkan oleh pandangan terhadap lingkungan. Ketidakpastian lingkungan merupakan persepsi dari anggota organisasi dalam mengantisipasi pengaruh faktor lingkungan terhadap organisasi. Ketidakpastian lingkungan (*environment uncertainty*) yang ada akan menyulitkan manajer dalam membuat perencanaan dan melakukan pengendalian terhadap operasi perusahaan.

Peningkatan atau penurunan senjangan anggaran tergantung pada sejauh mana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasi yang merupakan aktualisasi dari tanggung jawab yang dimiliki. Tanggungjawab yang dimiliki untuk melaksanakan setiap keputusan dari keikutsertaannya dalam proses penyusunan anggaran, akan

menimbulkan komitmen dalam diri aparat untuk mencapai tujuan tersebut. Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan sendiri. Manajer akan mengesampingkan kepentingan pribadinya, agar dapat memenuhi kepentingan organisasinya terlebih dahulu. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja manajerial perusahaan tersebut. Komitmen organisasi dapat dijadikan sebagai alat bantu psikologis untuk menjalankan organisasi dalam pencapaian kinerja yang diharapkan (Nouri dan Parker, 1996; McClurg, 1999; Chong dan Chong, 2002; Wentzel, 2002 dalam Sardjito, 2007:26).

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka dilakukan penelitian kembali tentang **“Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Ketidakpastian Lingkungan dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating Pada Perbankan Swasta di Pekanbaru”**.

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS Anggaran

Penganggaran adalah perumusan rencana dalam angka- angka untuk periode tertentu dimasa depan (Kadarman, 2001:68). Anggaran disusun oleh manajemen untuk jangka waktu satu tahun bertujuan untuk membawa perusahaan ke kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya tertentu yang diperhitungkan. Jadi, anggaran merupakan rencana manajemen yang berdasarkan asumsi bahwa langkah- langkah positif akan diambil oleh penyusunan anggaran agar realisasi kegiatan sesuai dengan rencana yang telah disusun.

Anggaran mempunyai beberapa manfaat menurut Supriyono (2001:145). Manfaat anggaran antara lain untuk:

- 1) Perencanaan kegiatan organisasi atau pusat pertanggungjawaban dalam jangka pendek.

- 2) Membantu mengkoordinasikan rencana jangka pendek.
- 3) Alat komunikasi rencana kepada berbagai manajer pusat pertanggungjawaban.
- 4) Alat untuk memotivasi para manajer untuk mencapai tujuan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinya.
- 5) Alat pengendalian kegiatan dan penilaian prestasi pusat-pusat pertanggungjawaban dan para manajernya.
- 6) Alat pengendalian para manajer.

Menurut Kadarman (2001:68) menyatakan tujuan anggaran adalah untuk menghubungkan perencanaan dan mengizinkan pendelegasian kekuasaan atau wewenang tanpa hilangnya pengawasan. Anggaran merupakan perencanaan yang telah disepakati oleh para pelaksana yang ikut berperan serta dalam penyusunan anggaran. Anggaran menjadi dasar bagi organisasi untuk mencapai tujuan dan alat ukur pencapaian prestasi. Agar dapat efektif, anggaran yang baik juga harus menghubungkan perencanaan dan pengendalian terhadap langkah-langkah yang dilaksanakan oleh manajemen untuk menjamin bahwa semua bagian dalam organisasi berfungsi secara konsisten dengan kebijakan organisasi.

Penyusunan anggaran adalah proses penentuan peran setiap manager dalam melaksanakan bagian program (Supriyono, 2001:147). Dalam proses penyusunan anggaran manajer pusat pertanggungjawaban berperan serta dalam menyusun usulan anggaran serta mengadakan negosiasi dengan manajer di atasnya yang memberikan peran kepadanya. Oleh karena itu, anggaran yang sudah disahkan merupakan kesanggupan atau komitmen manager pusat pertanggungjawaban untuk melaksanakan rencana seperti yang tercantum dalam anggaran tersebut.

Senjangan Anggaran

Dalam keadaan terjadinya senjangan anggaran bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik yang diajukan, sehingga target akan mudah dicapai.

Agency theory menjelaskan fenomena yang terjadi bilamana atasan mendelegasikan wewenang kepada bawahan untuk melakukan suatu tugas atau otorisasi untuk membuat keputusan (Anthony dan Govindarajan, 2001:189). Di dalam penelitiannya, Baiman (1982:155) menyatakan jika bawahan (*agent*) yang terlibat dalam partisipasi anggaran mempunyai informasi khusus tentang kondisi lokal, akan memungkinkan bagi mereka untuk melaporkan informasi tersebut kepada atasan (*principal*). Atau dengan kata lain, partisipasi anggaran akan menyebabkan bawahan memberikan informasi yang dimilikinya untuk membantu organisasi.

1) Teori Agensi (*agency theory*)

Hansen dan Mowen dalam Christina (2009:15) mengungkapkan anggaran partisipatif dapat pula timbul permasalahan, antara lain:

- a) Atasan atau bawahan akan menetapkan standar anggaran yang terlalu tinggi ataupun terlalu rendah;
- b) Bawahan akan membuat *Budgetary slack* dengan cara mengalokasikan sumber dari yang dibutuhkan;
- c) Terdapat partisipasi semu.

Masalah yang sering muncul dari adanya keterlibatan manajer tingkat bawah atau menengah dalam menyusun anggaran (partisipasi anggaran) adalah penciptaan senjangan anggaran. Senjangan anggaran (*budgetary slack*) timbul bila manajer sengaja menetapkan terlalu rendah pendapatan atau menetapkan terlalu besar biaya (Hansen dan Mowen, 2001:207). Setiap tindakan tersebut menyebabkan tingginya kemungkinan manajer memenuhi anggaran yang dibuat, dan menurunkan resiko yang dihadapinya. Pembuatan anggaran seperti ini juga menyebabkan

sumber daya yang tidak perlu menjadi terikat, padahal dapat dimanfaatkan secara produktif di tempat lain.

Para peneliti akuntansi menemukan bahwa senjangan anggaran dipengaruhi oleh beberapa faktor termasuk diantaranya partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran (Yuwono, 1999:38). Menurut Schiff dan Lewin (1970:260) bawahan menciptakan senjangan anggaran karena dipengaruhi oleh keinginan dan kepentingan pribadi sehingga akan memudahkan pencapaian target anggaran, terutama jika penilaian prestasi manajer ditentukan berdasarkan pencapaian anggaran. Untuk meningkatkan penilaian prestasi manajer bawahan cenderung mengajukan anggaran dan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik yang dapat dicapainya, sehingga target akan mudah dicapai.

Hilton *et al* (2000:249) menyatakan tiga alasan utama manajer melakukan senjangan anggaran:

- a) Orang-orang selalu percaya bahwa hasil pekerjaan mereka akan terlihat bagus di mata atasan jika mereka dapat mencapai anggarannya;
- b) *Budgetary slack* selalu digunakan untuk mengatasi kondisi ketidakpastian, dimana mungkin ada kejadian yang tidak terduga, sehingga dengan *budgetary slack* tersebut manajer dapat melampaui atau mencapai anggarannya;
- c) Rencana anggaran selalu dipotong dalam proses pengalokasian sumber daya.

Senjangan pada anggaran dapat dihilangkan bila manajemen puncak menentukan anggaran beban yang lebih rendah; namun manfaat yang diperoleh dari metode partisipatif jauh melebihi biaya yang berkaitan dengan senjangan anggaran. Walaupun demikian, manajemen puncak harus memeriksa kembali anggaran yang diusulkan bawahannya secara seksama serta memberikan masukan bila dibutuhkan, agar

timbulnya senjangan dalam anggaran dapat diminimalkan.

2) Pendekatan Kontijensi (*contingency approach*)

Penerapan pendekatan kontijensi dalam menganalisis dan mendesain sistem pengendalian khususnya dalam bidang sistem akuntansi manajemen telah menarik minat para peneliti. Beberapa penelitian dalam bidang akuntansi manajemen melalui pendekatan kontijensi bertujuan untuk melihat hubungan antara variabel-variabel kontekstual dengan desain sistem akuntansi manajemen dan untuk mengevaluasi berbagai hubungan antara dua variabel (misalnya: hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial) dengan menggunakan variabel kontekstual sebagai variabel moderating.

Ketidak konsistenan hasil penelitian yang mengungkapkan hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran menurut Anthony dan Govindarajan (2002:186). Memungkinkan dilakukan pendekatan kontijensi (*contingency approach*) untuk mengevaluasi ketidakpastian faktor kondisional yang dapat mempengaruhi efektivitas penyusunan anggaran terhadap senjangan anggaran. Penelitian ini disamping menguji kembali hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan senjangan anggaran, juga didekati oleh faktor kontinjensi dengan memasukkan variabel moderasi seperti yang dilakukan oleh Dunk (1993), Duncan (1972) sebagaimana yang dikutip oleh Anthony dan Govindarajan (2002:188) dalam menguji hubungan tersebut.

Partisipasi Anggaran

Definisi partisipasi anggaran menurut Brownell (1982:344), adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran sementara. Chong (2002:47) menyatakan sebagai proses bawahan atau pelaksana anggaran diberikan kesempatan untuk terlibat dalam dan mempunyai pengaruh dalam proses penyusunan anggaran. Menurut Kennis

(1979:34) partisipasi adalah sebagai tingkat keikutsertaan manajer dalam menyusun anggaran dan pengaruh anggaran tersebut terhadap pusat pertanggungjawaban manajer yang bersangkutan". Mengarahkan perhatian yang lebih besar dari atasannya kepada titik-titik rawan, sehingga anggaran kadang-kadang dianggap oleh manajemen menengah sebagai petunjuk dari sikap manajemen puncak yang pelit, membatasi kebebasan organisasi, dan negatif.

Ikhsan dan Ishak (2005:169) memaparkan bahwa partisipasi telah menimbulkan sikap positif pada karyawan, meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi dan meningkatkan kerjasama diantara manajemen yang pada gilirannya cenderung untuk meningkatkan kinerja mereka. Selanjutnya Anthony dan Govindradjan (2001:205) menyatakan bahwa mekanisme Anggaran akan mempengaruhi perilaku bawahan yaitu mereka akan merespon positif atau negatif tergantung pada penggunaan anggaran. Sebab, anggaran yang akan digunakan sebagaimana mestinya akan menjadi alat pembantuyang positif dalam menetapkan standar prestasi kerja, dalam mendorong tercapainya sasaran, dalam mengukur hasil, dan dalam mengarahkan perhatian pada bidang yang memerlukan penyelidikan.

Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan merupakan keterbatasan individu dalam menilai probabilitas gagal atau berhasil keputusan yang telah dibuat (Duncan, 1972:319). Ketidakpastian lingkungan adalah situasi seseorang yang terkendala untuk memprediksi situasi di sekitar sehingga mencoba untuk melakukan sesuatu untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan tersebut (Luthans, 2006:81). Pada kondisi ketidakpastian tinggi, maka individu sulit memprediksi kegagalan dan keberhasilan dari keputusan yang dibuatnya (Fisher, 1996:114).

Duncan (1972:322) mendefinisikan ketidakpastian lingkungan sebagai (1)

ketiadaan informasi tentang faktor-faktor lingkungan yang berhubungan dengan situasi pengambilan keputusan; (2) tidak diketahuinya *outcome* dari keputusan tertentu tentang seberapa besar kerusakan yang menimbulkan kerugian jika keputusan yang diambil ternyata salah; (3) ketidakmampuan untuk menilai kemungkinan pada berbagai tingkat keyakinan tentang bagaimana faktor-faktor lingkungan dapat mempengaruhi berhasil atau gagalnya suatu keputusan. Miliken (1987:135) menyatakan bahwa ketidakpastian sebagai rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi sesuatu secara tepat dan persepsi ketidakpastian lingkungan didefinisikan sebagai persepsi individual atas ketidakpastian yang berasal dari lingkungan organisasi. Situasi ketidakpastian akan berdampak pada perencanaan yang disusun. Oleh karena itu dalam kondisi ketidakpastian yang tinggi informasi merupakan komoditi yang sangat berguna dalam proses perencanaan dan pengendalian suatu organisasi.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi (Mathiew dan Zajac, 1990) dalam Indarto dan Ayu (2011:5) sehingga individu tersebut merasa memiliki organisasinya dengan demikian dapat meningkatkan kinerja manajerialnya. Partisipasi manajer bawah dalam pembuatan keputusan kebijakan, memperkuat tendensi bawahan untuk mengenal organisasi, dengan demikian komitmen organisasi akan meningkat (March dan Simon, 1958:) dalam Indarto dan Ayu (2011:14). Sedangkan Menurut Robbins (2010:270), komitmen merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Selain itu, komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan

organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan (Sardjito, 2007:15).

Komitmen karyawan dalam organisasi dapat dijadikan sebagai salah satu sarana untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi. Komitmen tidak hanya dilihat dari hasil kerja yang nyata dari masing-masing individu, akan tetapi juga dari nilai-nilai yang berlaku di dalam organisasi. Komitmen juga merupakan suatu hubungan yang aktif antara karyawan dan organisasi tempatnya berada, adanya ikatan dimana karyawan merasa memiliki organisasi. Karyawan akan memiliki kemauan untuk memberikan segala usaha demi keberhasilan dan keberlangsungan organisasi. Seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi, akan mampu bersikap terampil, cekatan, dan melaksanakan tugastugas yang diberikan kepadanya secara optimal, tanpa pengawasan dan monitoring yang terlalu ketat.

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran

Siegel dan Marconi dalam Christina (2009:14) 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. Perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik bagi perusahaan ini di sebut senjangan anggaran.

Hasil penelitian-penelitian yang menguji hubungan partisipasi dengan senjangan anggaran masih menunjukkan hasil yang bertentangan. Penelitian yang di lakukan oleh Lowe dan Shaw dalam Yuwono (1999), Lukka (1988) dan Young (1985) telah menguji secara empiris bahwa senjangan anggaran terjadi karena bawahan memberi informasi yang bias kepada atasan dengan cara melaporkan biaya yang lebih

besar atau melaporkan pendapatan yang lebih rendah.

Hubungan antara Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Ketidakpastian Lingkungan sebagai Variabel Moderating

Lingkungan yang dihadapi perusahaan telah berubah dan mengalami turbulensi (pergolakan) yang semakin cepat. Lingkungan adalah pola kondisi atau faktor eksternal yang mempengaruhi kehidupan dan pengembangan perusahaan (Supriyono, 2002:4). Lingkungan yang mengelilingi bisnis meliputi lingkungan ekonomi, lingkungan industri, dan lingkungan global (Jeff, 2001:15).

Ketidakpastian lingkungan identik dengan ketidakpastian masa depan. Masa depan memiliki karakteristik tersendiri yang tidak (selalu) berhubungan dengan masa lalu. Ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu faktor yang sering menyebabkan organisasi melakukan penyesuaian terhadap kondisi organisasi dengan lingkungan. Individu akan mengalami ketidakpastian lingkungan yang tinggi jika merasa lingkungan tidak dapat diprediksi dan tidak dapat memahami bagaimana komponen lingkungan akan berubah (Miliken, dalam christina 2009:7).

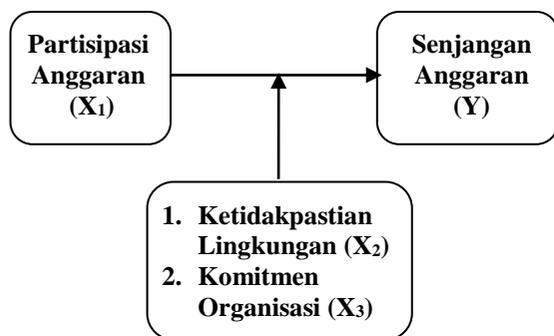
Hubungan antara Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating

Kemampuan menganalisis informasi tersebut akan dapat mendukung atasan dalam penyusunan anggaran jika bawahan bersedia memberikan informasinya kepada atasannya. Namun dapat juga terjadi sebaliknya, bawahan tidak memberikan informasi tersebut kepada atasannya karena ada pertimbangan kepentingan pribadinya. Dalam kondisi tersebut, bawahan dapat melakukan senjangan anggaran. Untuk itulah dibutuhkan karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, sehingga kemungkinan terjadinya senjangan

anggaran yang disebabkan karena adanya perbedaan kepentingan dapat lebih diminimalisir.

Pernyataan ini mengacu pada pendapat Govindarajan (1986:192), yang dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kondisi ketidakpastian lingkungan yang rendah akan mempengaruhi bawahan yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran untuk melakukan senjangan anggaran. Bagi atasan kemudahan untuk memperoleh informasi bukan berarti memudahkannya menyusun perencanaan yang akurat. Atasan tetap akan kesulitan memahami semua informasi yang masuk apalagi dalam hal yang menyangkut bidang yang kondisi teknisnya hanya dapat dipahami oleh bawahan yang membidangnya. Sebaliknya, penelitian oleh Gul dan Chia dalam Ikhsan (2007:18) menunjukkan bahwa kinerja akan meningkat pada ketidakpastian lingkungan yang tinggi, karena manajer akan berusaha mencari informasi yang cukup untuk kepentingan perusahaan.

Gambar1
Model Penelitian



Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

- a. H_1 : Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran.
- b. H_2 : Ketidakpastian lingkungan memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

- c. H_3 : Komitmen organisasi memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

METODOLOGI PENELITIAN

Lokasi dan Objek Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah pada 28 bank swasta yang beroperasi di Kota Pekanbaru yang memiliki kantor cabang dan terdaftar di Bank Indonesia Kota Pekanbaru sampai akhir tahun 2012.

Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah bank swasta yang beroperasi di Pekanbaru yang terdaftar di Bank Indonesia tahun 2012, peneliti memilih bank swasta dikarenakan partisipasi anggaran terdapat pada bank swasta. Dalam penelitian ini seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Yang mana ditujukan kepada manajer dan kepala divisi yang ada pada masing-masing bank tersebut yaitu kepala cabang, manajer keuangan, manajer operasional dan manajer pemasaran. Dalam pengumpulan sampel, penulis menggunakan *nonprobability sampling* dimana metode yang digunakan adalah *purposive sampling*. Dari jumlah perusahaan bank swasta yang tersebar di Pekanbaru terdapat 33 bank yang beroperasi. Masing-masing bank dikirim 4 kuesioner sehingga total kuesioner yang disebar berjumlah 132 kuesioner (4 x 33).

Jenis dan Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli. Dalam penelitian ini data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang disebar secara langsung ke masing-masing bank di Pekanbaru.

Metode Pengumpulan Data

Data diperoleh dalam penelitian ini dengan cara mengirimkan kuesioner secara langsung kepada responden yaitu para manajer atau eksekutif yang bekerja pada posisi yang berbeda-beda di dalam organisasinya masing-masing. Dalam penelitian ini, kuesioner yang dikirimkan sebanyak 132 buah dengan rincian masing-masing bank akan diberi 4 buah kuesioner. Kuesioner tersebut kemudian dibagikan kepada masing-masing manajer atau eksekutif. Yaitu kepala cabang, manajer keuangan, manajer operasional dan manajer pemasaran. Dan pada waktu yang telah disepakati peneliti akan menjemput kembali kuesioner yang telah selesai di jawab pada masing-masing bank.

Analisis Data

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bersifat uraian penjelasan dengan membuat tabel-tabel, mengelompokkan, menganalisis data berdasarkan pada hasil jawaban kuisisioner yang diperoleh dari tanggapan responden dengan menggunakan tabulasi data.

Regresi Berganda

Metode yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi berganda (*multiple regressions*). Sesuai dengan rumusan masalah, tujuan dan hipotesis penelitian ini, metode regresi berganda menghubungkan satu variabel dependen dengan beberapa variabel dependen dalam suatu model prediktif tunggal.

Untuk menentukan hubungan yang berlaku antara pemahaman terhadap partisipasi anggaran, senjangan anggaran dan ketidakpastian lingkungan, maka dibuat model persamaan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e \dots \dots \dots (1)$$

Dimana :

- Y = Senjangan Anggaran
- X₁ = Partisipasi Anggaran
- X₂ = Ketidakpastian Lingkungan
- X₃ = Komitmen Organisasi
- X₁X₂ = Interaksi antara partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan

- X₁X₃ = Interaksi antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi
- a = Konstanta
- b₁ = Koefisien Regresi Partisipasi Anggaran
- b₂ = Koefisien Regresi ketidakpastian lingkungan
- b₃ = Koefisien Regresi interaksi antara partisipasi anggaran dengan ketidakpastian lingkungan
- e = Tingkat kesalahan pengganggu

Uji Kualitas Data

Uji Validitas (Ketepatan)

Validitas data penelitian ditentukan oleh proses pengukuran yang akurat dan kuat. Uji validitas data penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis *pearson correlation*. Jika korelasi antara masing – masing indikator variabel terhadap total konstruk variabel menunjukkan nilai positif dan hasil yang signifikan, maka dinyatakan valid, dalam hal ini signifikansi pada level 0,01 (*2-tailed*) (Ghozali, 2001:82).

Uji Reliabilitas (Konsistensi)

Istrumen dikatakan *reliable* jika memberikan hasil yang konsisten dan stabil dari waktu ke waktu (Santoso, 2008). Pengujian konsisten internal penelitian ini menggunakan koefisien *cronbach alpha*. Teknik *cronbach alpha* merupakan teknik pengujian konsistensi reliabilitas antar item yang populer dan menunjukkan indeks konsistensi reliabilitas yang cukup sempurna. Apabila koefisien alpha yang dihasilkan lebih besar dari 0,60 maka instrument tersebut *reliable*, sebaliknya jika koefisien alpha instrument tersebut lebih rendah dari 0,60 maka instrument tersebut tidak *reliable* untuk digunakan dalam penelitian ini (Ghozali, 2001:86).

Uji Normalitas Data

Tujuan uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas menggunakan uji statistic non-parametik

Kolmogorov Smirnov Test yang akan didukung dengan analisis Grafik histogram dan normal probabilitas. Apabila nilai probabilitas melebihi taraf signifikansi yang ditetapkan yaitu 0,05 maka data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai probabilitas kurang dari 0,05 maka data dalam penelitian ini tidak berdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan melihat histogram atau probability.

Uji Asumsi Klasik

Uji Heteroskedastisitas

Tujuan uji ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Cara yang dipakai dalam penelitian ini untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SPRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antar ZPRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi-Y sesungguhnya) yang telah *distudentized*. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas digunakan untuk menunjukkan adanya hubungan linear diantara variabel-variabel bebas. Untuk deteksi terhadap ada tidaknya Multikolinearitas dapat dilihat pada nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan nilai

toleransi. Pada pengujian ini regresi yang bebas multikolinearitas adalah mempunyai nilai VIF kurang dari 10.

Pengujian Hipotesis

Hipotesis pertama diuji dengan model regresi sederhana (*simple linear regression*). Dari hasil pengolahan data dengan program statistik, dapat diuji ada tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hal ini dapat diperoleh dari hasil regresi yang terdiri dari model Summary, Anova, dan *Coefficient*.

Untuk hipotesis kedua diuji dengan MRA (*Moderated Regression Analysis*).

MRA merupakan bentuk regresi yang dirancang secara hirarki untuk menentukan hubungan antara dua variabel yang dipengaruhi oleh variabel ketiga atau variabel moderating (Nunnally dan Bernstein, 1994 dalam Arfan Ikhsan, 2007:58).

Digunakan analisis regresi moderasi dengan uji selisih mutlak. Uji selisih mutlak adalah uji signifikansi persamaan regresi yang mengandung unsur interaksi antara variabel independen dan variabel pemoderasi yang berpengaruh terhadap variabel dependen yang diukur dengan nilai *absolute* perbedaan antara nilai variabel X_1 dan X_2 , (Vitha Chirirstina, 2009:19).

Untuk menentukan hubungan yang berlaku antara pemahaman terhadap partisipasi anggaran, senjangan anggaran dan ketidakpastian lingkungan, maka dibuat model persamaan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e \dots \dots \dots (3)$$

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3[X_1 \cdot X_2 \cdot X_3] \dots \dots \dots (4)$$

Dimana :

Y = Senjangan Anggaran

X_1 = Partisipasi Anggaran

X_2 = Ketidakpastian Lingkungan

X_3 = Komitmen Organisasi

X_1X_2 = Interaksi antara partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan

X_1X_3 = Interaksi antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi

a = Konstanta

- b1 = Koefisien Regresi Partisipasi Anggaran
- b2 = Koefisien Regresi Ketidakpastian Lingkungan
- b3 = Koefisien Regresi Komitmen Organisasi
- e = Tingkat kesalahan pengganggu

Uji F

Uji F ini digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan secara simultan terhadap senjangan anggaran dengan hipotesis sebagai berikut :

Ho = Partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Ha = Partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Dengan pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas :

- a. Jika probabilitas (*p-val*) > 0,05 maka Ho diterima, Ha ditolak
- b. Jika probabilitas (*p-val*) < 0,05 maka Ho ditolak, Ha diterima

Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui faktor fundamental maka variabel independen yang saling berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Uji t ini merupakan pengujian terhadap variabel independen (partisipasi anggaran), variabel moderating (ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi) terhadap faktor fundamental manakah yang paling dominan mempengaruhi senjangan anggaran.

Pengujian Koefisien variabel “Partisipasi Anggaran”

Ho = Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran

Ha = Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran

Pengujian Koefisien variabel “Ketidakpastian Lingkungan”

Ho = Ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan Senjangan anggaran

Ha = Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran

Pengujian Koefisien variabel “Komitmen Organisasi”

Ho = Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan Senjangan anggaran

Ha = Komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran

Dengan pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas :

- a. Jika probabilitas (*p-val*) > 0,05 maka Ho diterima, Ha ditolak
- b. Jika probabilitas (*p-val*) < 0,05 maka Ho ditolak, Ha diterima

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Identitas Responden

Analisis deskriptif yang dilakukan pertama dalam penelitian ini adalah analisis terhadap data demografik responden. Analisis ini dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama bekerja responden.

Usia

Analisis demografik terhadap data usia responden dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1
Distribusi Usia Responden

Usia	F	%
20 – 24	26	19,70
25 – 29	29	21,97
30 – 34	37	28,03
> 35	40	30,30

Jumlah	132	100
---------------	------------	------------

Data dalam Tabel 1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden (30,30%) berada pada rentang usia > 35 tahun. Sehingga dapat disimpulkan bahwa umumnya responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup baik di perbankan dan juga memiliki komitmen yang cukup baik untuk perusahaan.

Jenis Kelamin

Analisis demografik pertama dilakukan terhadap data jenis kelamin responden. Perbedaan tersebut berkaitan dengan kemampuan memecahkan masalah, keterampilan analisis, pendorong persaingan, motivasi, sosiabilitas, dan kemampuan belajar. Adapun hasil analisisnya terhadap data jenis kelamin responden disajikan dalam Tabel 4.2 berikut ini.

Tabel 2
Distribusi Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	F	%
Laki-laki	79	59,85
Perempuan	53	40,15
Jumlah	132	100

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 2 dapat disimpulkan bahwa di tempat penelitian, karyawan sebagian besar berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 79 orang atau 59,85% dan karyawan berjenis kelamin perempuan sebanyak 53 orang atau 40,15%.

Hasil Penelitian Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif data penelitian terhadap 132 sampel dari perbankan swasta yang ada di Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3
Data Statistik Deskriptif

Variabel	Min	Max	Mean
Partisipasi_Anggaran	12.00	24.00	18.4015
Senjangan_Anggaran	10.00	22.00	17.0682

Ketidakpastian_Lingkungan	12.00	23.00	19.1061
Komitmen_Organisasi	14.00	25.00	19.5379
Valid N (listwise)			

Sumber : Data Olahan

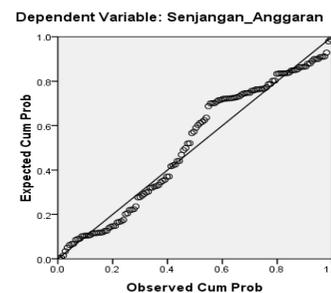
Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa nilai minimum terendah terdapat pada variabel senjangan anggaran yaitu sebesar 10 dan tertinggi pada komitmen organisasi sebesar 14. Nilai maksimum terendah pada senjangan anggaran yaitu 22 dan tertinggi pada komitmen organisasi sebesar 25.

Hasil Pengujian Data Hasil Pengujian Normalitas Data

Pengujian normalitas data secara analisis statistik dilakukan dengan menggunakan Uji *Kolmogorov-Smirnov*. Secara multivariat pengujian normalitas data dilakukan terhadap nilai residualnya. Data yang berdistribusi normal ditunjukkan dengan nilai signifikansi diatas 0,05 atau 5% (Ghozali, 2005). Hasil pengujian normalitas data dapat dilihat pada Gambar 2 berikut ini:

Gambar 2
Pengujian Normalitas Data

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Data Olahan SPSS

Berdasarkan Gambar 2 dapat dilihat rangkaian titik-titik yang merupakan data yang dianalisis ternyata membentuk pola linier dengan demikian data yang akan dianalisis sudah memenuhi kriteria uji normalitas yaitu data hendaknya membentuk pola linier sehingga data dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Hasil Pengujian Asumsi Klasik
Hasil Pengujian Multikolinieritas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah tidak ada multikoleniaritas antar sesama variabel independen yang ada dalam model regresi linear berganda. Uji multikoleniaritas dihitung melalui program SPSS dan hasilnya nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4
Hasil Pengujian Multikolinieritas

Variabel	Tol.	VIF	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0.849	1.177	Bebas Multikolinieritas
Ketidakpastian Lingkungan	0.861	1.161	Bebas Multikolinieritas
Komitmen Organisasi	0.930	1.075	Bebas Multikolinieritas

Sumber: Data Olahan, SPSS

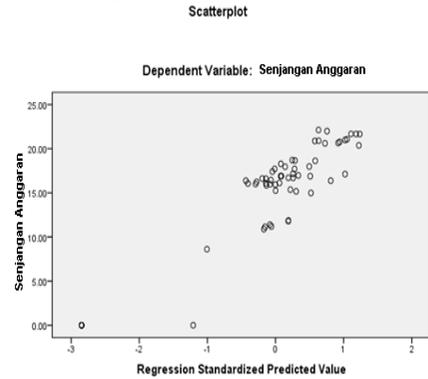
Berdasarkan nilai pada Tabel 4 di atas maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat (terbebas dari) multikoleniaritas pada model regresi linear berganda yang dibuat karena nilai VIF yang ada mempunyai nilai di atas angka 1 dan dibawah angka 10 atau memiliki angka tolerance yang melebihi angka 0,01 dan tidak melebihi angka 1.

Hasil Pengujian Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji Grejser ataupun menggunakan gambar *scatter plot*. Pengujian terhadap heterokedastisitas dilakukan dengan mengamati gambar *scatter plot*. Bila tidak terdapat heterokedastisitas, maka gambar tidak terdapat pola gambar tertentu, demikian pula sebaliknya. Berikut ini grafik *scatter plot* untuk pengolahan data. Berdasarkan *output* SPSS maka hasil uji heterokedastisitas dapat ditunjukkan dalam Gambar 3 sebagai berikut:

Gambar 3

Hasil Pengujian Heteroskedastisitas



Sumber: Data Olahan SPSS

Dari gambar3 grafik *scatter plot* dapat dilihat bahwa titik pada gambar di atas tidak memiliki pola tertentu dan memiliki pola yang tersebar. Hal ini mengindikasikan bahwa model tersebut tidak terdapat heteroskedastisitas.

Hasil Pengujian Hipotesis
Pengujian Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui apakah variabel X (partisipasi anggaran) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (senjangan anggaran) secara keseluruhan, maka kita akan mengujinya dengan penggunaan statistik uji F. Dari hasil perhitungan dengan menggunakan *SPSS 16.0 for window*, adalah sebagai berikut :

Tabel 5
Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.501	3	7.834	3.087	.000 ^a
	Residual	922.885	128	7.210		
	Total	946.386	131			

a. Predictors: (Constant), Komitmen_Organisasi, Ketidakpastian_Lingkungan, Partisipasi_Anggaran

b. Dependent Variable: Senjangan_Anggaran

Sumber: Olah Data SPSS

Berdasarkan hasil analisa data dengan SPSS 16 *for windows* maka diperoleh *output* dari tabel Anova untuk nilai F_{hitung} sebesar 3,087 dengan menggunakan taraf signifikan α sebesar 5%, maka dari tabel distribusi F didapat nilai F_{tabel} untuk $n = 132$; $k = 1$; $df = n-k-1 = 132-$

1 = 131 diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 2,675 karena nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($3,087 > 2,675$) dan nilai signifikansi 0,000. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya hipotesis yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran melalui ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi sebagai variable moderating dapat diterima.

Pengujian Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh parsial setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan melihat tingkat signifikansi dari masing-masing variabel. Apabila signifikansi $< 5\%$ maka hipotesis diterima dan apabila signifikansi $> 5\%$ maka hipotesis ditolak. Hasil uji t terhadap variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6
Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model	Unstad.Coef		Stand. Coef.	t	Sig.
	B	SE	Beta		
1 (Constant)	13.782	2.679		5.144	.000
PA	-.012	.090	-.013	-2.134	.004
KL	.174	.102	.160	2.701	.001
KO	.010	.116	.008	1.384	.003

a. Dependent Variable: SA

Sumber: Olah Data SPSS

Berdasarkan hasil pengolahan data yang terlihat pada tabel di atas maka diperoleh nilai signifikan (*sig*) variabel independen lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ yaitu untuk variabel partisipasi anggaran (X) diketahui nilai signifikan $0,004 < 0,05$. Disebabkan nilai Signifikan $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan kata lain partisipasi anggaran berpengaruh terhadap

senjangan anggaran. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmiati (2013) yang membuktikan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan negative terhadap senjangan anggaran.

Nilai signifikan (*sig*) variabel ketidakpastian lingkungan (moderating) diketahui nilai signifikan $0,001 < 0,05$. Disebabkan nilai Signifikan $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan kata lain ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Winaldy (2006:1) yang membuktikan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Nilai signifikan (*sig*) variabel komitmen organisasi (moderating) diketahui nilai signifikan $0,003 < 0,05$. Disebabkan nilai Signifikan $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan kata lain komitmen organisasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Buwono (2010:1) yang membuktikan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap senjangan anggaran.

Regresi Linier Berganda

Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui adanya pengaruh antar variabel X terhadap variabel Y melalui variabel moderating. Tujuannya untuk meramalkan atau memperkirakan nilai variabel dependen dalam hubungannya dengan nilai variabel lain. Dengan menggunakan program *SPSS 19.0 for window*, diperoleh hasil analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

Tabel 7
Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model	Unstad.Coef		Stand. Coef.	t	Sig.
	B	SE	Beta		
1 (Constant)	13.782	2.679		5.144	.000
PA	-.012	.090	-.013	-2.134	.004

KL	.174	.102	.160	2.701	.001
KO	.010	.116	.008	1.384	.003

a. Dependent Variable: SA

Sumber: Olah Data SPSS

Dari Tabel 7 di atas diketahui nilai $b_0 = 13,782$, $b_1 = -0,012$, $b_2 = 0,174$, $b_3 = 0,010$. Dengan demikian diperoleh persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = 13,782 - 0,012X_1 + 0,174X_2 + 0,010X_3 + e.$$

Arti dari persamaan diatas adalah :

$b_0 = 13,782$: Senjangan anggaran bernilai positif 13,782 artinya partisipasi anggaran, ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi dianggap konstan maka senjangan anggaran adalah 13,782.

$b_1 = -0,012$: Setiap peningkatan partisipasi anggaran sebesar 1 satuan dan variabel lainnya konstan, maka senjangan anggaran akan berkurang sebesar 0,012 satuan.

$b_2 = 0,174$: Setiap peningkatan ketidakpastian lingkungan sebesar 1 satuan dan variabel lainnya konstan, maka senjangan anggaran akan bertambah pula sebesar 0,174 satuan.

$b_3 = 0,010$: Setiap peningkatan komitmen organisasi sebesar 1 satuan dan variabel lainnya konstan, maka senjangan anggaran akan bertambah sebesar 0,010 satuan.

Analisis Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh atau peranan variabel X (partisipasi anggaran) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (senjangan anggaran) dengan ketidakpastian lingkungan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating, maka digunakan analisis

koefisien determinasi. Berdasarkan dari analisa data dengan program SPSS versi 16.0 didapat hasil sebagai berikut :

Tabel 8
Hasil Uji Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.558 ^a	.311	.228	2.68515	1.961

a. Predictors: (Constant), Komitmen_Organisasi, Ketidakpastian_Lingkungan, Partisipasi_Anggaran

b. Dependent Variable: Senjangan_Anggaran

Sumber: Olah Data SPSS

Dari analisis diatas dapat dilihat bahwa variabel X (partisipasi anggaran) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (senjangan anggaran) dengan ketidakpastian lingkungan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating sebesar 22,8% sedangkan sisanya sebesar 77,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang diabaikan penulis.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

- Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa partisipasi anggaran mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap senjangan anggaran dengan nilai signifikan sebesar $0,004 < 0,05$ sehingga dengan demikian dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima.
- Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap senjangan anggaran dengan nilai signifikan sebesar $0,001 < 0,05$ sehingga dengan demikian dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima.
- Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap senjangan anggaran dengan nilai signifikan sebesar $0,003 <$

0,05 sehingga dengan demikian dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima.

- d. Hasil pengujian hipotesis secara simultan dengan menggunakan Uji F, didapatkan nilai F_{hitung} sebesar 3,087 dengan menggunakan taraf signifikan α sebesar 5%, maka dari tabel distribusi F didapat nilai F_{tabel} untuk $n = 132$; $k = 1$; $df = n-k-1 = 132-1 = 131$ diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 2,675 karena nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($3,087 > 2,675$) dan nilai signifikansi 0,000. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan secara simultan partisipasi memiliki pengaruh terhadap senjangan anggaran melalui ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating pada perbankan swasta di Kota Pekanbaru.

Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah penulis meneliti tentang partisipasi anggaran, senjangan anggaran dan ketidakpastian lingkungan serta komitmen organisasi pada perbankan swasta di Pekanbaru dengan menggunakan sampel sebanyak 132 orang.

Saran

- a. Untuk peneliti selanjutnya agar mendapatkan hasil yang optimal dalam penelitian, maka sebaiknya disarankan untuk memperluas lingkup atau wilayah penelitian serta memperbanyak jumlah sampel.
- b. Perlu dilakukan penelitian selanjutnya dengan menggunakan faktor kontekstual yang dapat dipertimbangkan sebagai variabel moderating, *reward*, budget emphasis, dan budaya perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Anthony, R.N., Vijay Govindrajana, 2002, Sistem Pengendalian Manajemen, Salemba Empat, Jakarta.

Brownell P. 1982. Participation in Budgeting Process: When It Works and When It Doesn't. Journal of Accounting Review. Vol 1. 124-153.

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.

Duncan R.B. 1972. Characteristic of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty, Administrative Science Quarterly Vol 17. pp:313-327.

Ghozali, Imam, 2001, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Badan penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Hansen dan Mowen, 2001, Akuntansi Manajemen, Jilid 1, Erlangga, Jakarta.

Ikhsan, Arfan dan La Ane 2007, Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Menggunakan Lima Variabel Pemoderasi, Simposium Nasional Akuntansi X, Makassar.

Ikhsan, Arfan dan Muhammad Ishak, 2005, Akuntansi keperilakuan, Salemba Empat, Jakarta.

Indarto, Stefani Lily dan Stephana Dyah Ayu. 2011. Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, Dan Job Relevant Information (JRI). Seri Kajian Ilmiah. Volume 14. Nomor 1. Januari 2011.

Kadarman dan Jusuf Udaya. 2001, Pengantar Ilmu Manajemen, Penerbit Gloria, Jakarta.

Kennis, I, 1979, Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance, The Accounting Review, Vol. LIV, No. 4, October 1979.

Miliken, F.I. 1987. Three Types of Perceived Uncertainty about the

- Environment: State, Effect and Response Uncertainly Academy of Management Review. 12:133-143
- Robbins, Stephen P. 2010. Perilaku Organisasi. Jakarta. Prenhallindo.
- Sardjito, Bambang dan Muthaher, Osmad. 2007. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemda : Budaya dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. SNA X. 26-28 Juli. Makassar.
- Supomo dan Indriyantoro, 2004. Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Keefektifan Partisipasi Anggaran dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial: Studi Empiris Perusahaan Manufaktur. Kelola: No. 18,61-68.
- Supriyono, R.A, 2001, Akuntansi Manajemen I, Edisi 1, BPFE, Yogyakarta.
- Yuwono, Ivan Budi, 1999, Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran, Jurnal Bisnis dan Akuntansi, Vol.1, No.1, Hal.37-55, Surakarta.