

**PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN, KOMITMEN
ORGANISASI, KOMPLEKSITAS TUGAS TERHADAP SENJANGAN
ANGGARAN**

(Pada BUMN di Kota Padang)

ARTIKEL



Oleh:

ERISKA YULIANTI

2007/88764

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2014**

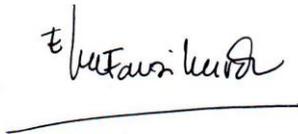
**PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN
KOMPLEKSITAS TUGAS TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN
(Studi Empiris pada BUMN di Kota Padang)**

**Oleh:
ERISKA YULIANTI
NIM: 88764/2007**

Artikel ini disusun berdasarkan skripsi/thesis untuk persyaratan wisuda periode Maret 2014
dan telah diperiksa/disetujui oleh kedua pembimbing

Padang, Februari 2014

Pembimbing I



Eka Fauzihardani SE, M.Si, Ak
NIP. 19710522 200003 2 001

Pembimbing II



Salma Taqwa SE, M.Si,
NIP. 19730723 200604 2 001

PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, KOMPLEKSITAS TUGAS TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN

(Pada BUMN di Kota Padang)

Eriska Yulianti

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus Air Tawar Padang

Email: Eriska.yulianti@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi dan Kompleksitas Tugas terhadap Senjangan Anggaran pada BUMN di Kota Padang. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling. Sampel penelitian ini diperoleh dari Manajer Keuangan dan Manajer Pemasaran. Jenis data yang digunakan adalah data primer. Data penelitian diolah menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi Penganggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Senjangan Anggaran, sedangkan Komitmen Organisasi dan Kompleksitas Tugas tidak berpengaruh signifikan positif terhadap Senjangan Anggaran.

Kata Kunci: Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi, Kompleksitas Tugas, Senjangan Anggaran.

Abstract

This study aims to determine how much influence Budgeting Participation, Organizational Commitment and Task Complexity on budgetary slack in BUMN in the city of Padang. Sampling technique using total sampling. The study sample was obtained from the Finance Manager and Marketing Manager. The type of data used is primary data. Data were analyzed using multiple linear regression. The results showed that a significant positive berpengaruh Budgeting Participation on budgetary slack, while the Organizational Commitment and Task Complexity is not a positive significant effect on budgetary slack.

Keywords: Participation Budgeting, Organizational Commitment, Task Complexity, Budgetary Slack.

I. PENDAHULUAN

Anggaran merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Sebagai alat perencanaan, anggaran merupakan rencana kegiatan yang terdiri dari sejumlah target yang akan dicapai oleh para manajer departemen suatu perusahaan dalam melaksanakan serangkaian kegiatan tertentu pada masa yang akan datang.

Proses penyusunan anggaran dapat melibatkan banyak pihak, mulai dari manajer tingkat atas sampai ke manajemen tingkat bawah. Menurut Siegal (1989) dalam Ihsan dan Ane (2006) anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia, terutama bagi orang yang terlibat langsung atau berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Anggaran yang efektif membutuhkan kemampuan memprediksi masa depan yang meliputi berbagai faktor, baik internal maupun eksternal.

Partisipasi anggaran adalah sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para anggota organisasi dalam pencapaian tujuan dan kerjasama untuk mencapai suatu rencana. Partisipasi penganggaran dapat berpengaruh atau tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Pendukung partisipasi akan menciptakan senjangan mengemukakan bahwa semakin tinggi partisipasi yang diberikan bawahan dalam penganggaran cenderung mendorong bawahan menciptakan senjangan. Kelompok yang tidak mendukung pendapat itu menyatakan bahwa partisipasi dapat mengurangi senjangan yang ditandai dengan komunikasi positif antara para manajer. (Amelia dan Komang, 2009).

Menurut Suartana (2010:138) senjangan anggaran (*budgetary slack*) dapat diartikan sebagai perbedaan antara jumlah anggaran yang dinyatakan dan estimasi terbaik yang secara jujur diprediksikan. Senjangan anggaran terjadi dikarenakan manajer menetapkan pendapatan lebih rendah dan biaya yang lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi yang seharusnya menjadi target organisasi tersebut. Estimasi adalah anggaran yang sesungguhnya terjadi dan sesuai dengan kemampuan terbaik perusahaan. Pihak yang mengetahui adanya senjangan/ *slack* atau tidaknya anggaran adalah pembuat anggaran itu sendiri.

Yuwono (1999) dalam (Supanto 2010:4) menjelaskan senjangan anggaran dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran / partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran dapat berpengaruh atau tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Pendukung bahwa partisipasi akan menciptakan senjangan anggaran mengemukakan bahwa semakin tinggi partisipasi yang diberikan bawahan demi kepentingan pribadi dalam penganggaran cenderung mendorong bawahan menciptakan senjangan anggaran sedangkan kelompok yang tidak mendukung pendapat itu menyatakan bahwa partisipasi dapat mengurangi senjangan anggaran yang ditandai dengan komunikasi positif antara para manajer (Veronica, 2009:20). Penelitian yang menguji hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran masih menunjukkan hasil yang bertentangan. Disatu sisi partisipasi anggaran akan meningkatkan senjangan anggaran dan disisi lain partisipasi anggaran akan menurunkan senjangan anggaran.

Bagi karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi, pencapaian tujuan organisasi merupakan hal yang

sangat penting. Sebaliknya, bagi karyawan dengan komitmen organisasi yang rendah akan mempunyai perhatian yang rendah pada pencapaian tujuan organisasi dan cenderung berusaha memenuhi kepentingan pribadi. Komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan dan kepentingan organisasi, serta akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi sehingga terjadinya senjangan anggaran dapat dihindari (Porter.et.al.(1987) dalam Edfan, (2002)).

Kompleksitas tugas dapat didefinisikan sebagai tugas yang tidak terstruktur, membingungkan dan sulit (Sanusi dan Iskandar, 2007).Pegawai seringkali dihadapkan dengan tugas-tugas yang kompleks, banyak, berbeda-beda dan saling terkait satu dengan lainnya, atau sering disebut sebagai kompleksitas tugas. Kompleksitas tugas pada penelitian ini didefinisikan sebagai tugas yang kompleks, terdiri atas bagian-bagian yang banyak, berbeda-beda dan saling terkait satu sama lain.

Penelitian ini dilakukan selain untuk menguji kembali pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran seperti penelitian yang dilakukan oleh Ihsan dan Ane (2006), penelitian ini berjudul pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan menggunakan lima variabel pemoderasi pada perusahaan BUMN yang ada di Kota Medan. Variabel pemoderasi yang digunakan tersebut adalah komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan, gaya kepemimpinan, ketidakpastian strategis dan kecakupan anggaran. Sebagaimana kita ketahui perusahaan BUMN merupakan perusahaan yang bergerak pada sektor publik, perusahaan tersebut

diambil dengan argumen bahwa selain menguji kembali penelitian mengenai partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap senjangan anggaran, juga karena didalam perusahaan BUMN tersebut memiliki sistem penganggaran yang jelas dan memiliki sistem pengendalian formal.

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan kompleksitas tugas terhadap senjangan anggaran. Oleh karena itu penulis ingin menuangkan hal tersebut dalam bentuk skripsi yang berjudul :“ **Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi, dan Kompleksitas Tugas Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Empiris pada BUMN Di Kota Padang)**”.

II. TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

II.1 Senjangan Anggaran

Anggaran merupakan rencana yang terorganisasi dan menyeluruh dinyatakan dalam unit moneter oleh operasi dan sumber daya suatu perusahaan selama periode tertentu dimasa yang akan datang (sukarno, 2004:169) Anggaran harus terorganisasi rapi, jelas dan komprehensif. Angka-angka yang muncul dalam anggaran harus berada pada batas-batas tertentu berdasarkan hasil yang diperoleh sebelumnya.Kecenderungan yang ada pada persamaan, perekonomian, tingkat pertumbuhan yang diinginkan prospek dan kendala peralatan atau tenaga kerja. Angka yang termuat dalam anggaran tidak boleh terlalu ketat (yang membuat karyawan tertekan dan membenci manajemen) namun tidak juga terlalu longgar (karyawan bermalas-malasan). Anggaran haruslah realistis, dapat dicapai dan terdokumentasi dengan baik.

Senjangan anggaran adalah perbedaan antara anggaran yang dinyatakan dan estimasi anggaran terbaik yang secara jujur dapat diprediksikan. 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 tercapai (Amelia dan Koma Senjangan secara umum dapat diartikan sebagai sumber daya dan pengupayaan aktivitas yang tidak dapat dijustifikasi dengan mudah dalam bentuk kontribusinya pada tujuan organisasi (Stede (2001) dalam Susi (2007:550)). Hal ini terjadi akibat adanya sumber daya dari anggaran yang telah direncanakan dan diusahakan tidak bisa dicapai oleh organisasi. Senjangan juga dapat diartikan sebagai perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik perusahaan yaitu ketika membuat anggaran penerimaan lebih rendah dan menganggarkan pengeluaran lebih tinggi dari estimasi yang sesungguhnya (Govindarajan, 1998:829).

Steven (2000) dalam Susi (2007:552) sering mendeskripsikan senjangan anggaran sebagai suatu perilaku yang disfungsi bahkan tidak jujur, ketika manajer berusaha untuk memuaskan kepentingannya dalam pencapaian kinerja dan menyebabkan meningkatnya biaya organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Young (1985) dalam Asriningati (2006:23) yang mendefinisikan senjangan anggaran sebagai tindakan bawahan yang mengecilkan kapabilitas produktifnya ketika diberi kesempatan untuk menentukan standar kerjanya.

II.2 Partisipasi Penganggaran

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran (Mardiasmo 2002 : 61). Keberhasilan program anggaran terutama akan ditentukan cara pembuatan anggaran itu sendiri. Program anggaran yang paling berhasil harus melibatkan manajer dalam tanggung jawab pengendalian biaya untuk membuat estimasi anggaran mereka sendiri dengan kata lain anggaran tidak didrop atas jika anggaran di drop dari atas jika anggaran di drop dari atas pada seorang manajer hal tersebut mungkin akan menimbulkan keengganan dan bukan kerja sama / kenaikan produktivitas.

Menurut Mulyadi (2001;513) Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan operating manajer dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan dimasa yang akan datang yang akan ditempuh oleh operating manajer tersebut dalam pencapaian sasaran secara anggaran. Menurut Armstrong (1990), partisipasi adalah keterlibatan pemimpin dan pekerja secara bersama-sama dalam membuat keputusan mengenai hal-hal yang menyangkut kepentingan bersama. Partisipasi pimpinan dalam proses penyusunan anggaran merupakan proses dimana pimpinan dinilai kinerjanya, serta keterlibatan pimpinan dalam mengkondisikan anggotanya.

Dari defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggran yang menjadi tanggung jawabnya atau penyusunan anggaran yang memungkinkan bawahan

untuk ikut bekerjasama menentukan perencanaan.

Partisipasi anggaran merupakan bagian dari sistem pengendalian manajemen dan sistem pengendalian manajemen adalah sebagai salah satu bagian dari sistem pengendalian pada organisasi. Beberapa penelitian mengenai hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan senjangan anggaran menunjukkan hasil yang konsisten.

II.3 Komitmen Organisasi

Menurut Kamus Bahasa Indonesia, pengertian komitmen adalah perjanjian atau keterikatan untuk melakukan sesuatu; kontrak. Sedangkan, pengertian janji adalah perkataan yang menyatakan kesediaan dan kesanggupan untuk berbuat. Jadi komitmen berarti memiliki kualitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan janji. Biasanya istilah komitmen digunakan untuk hal-hal penting.

Komitmen organisasi merupakan komitmen seseorang terhadap organisasi tempatnya bekerja. Komitmen seseorang terhadap organisasi merupakan salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan organisasi tersebut. Dalam penelitiannya Porter dan Steers (dalam Luthans, 1992 : 125) menunjukkan bahwa komitmen yang tinggi berpengaruh terhadap tingginya tingkat performansi. Selain itu seseorang yang mempunyai tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasinya cenderung untuk bertahan sebagai anggota dalam waktu yang relatif panjang.

Secara singkat pada intinya definisi komitmen organisasi diatas mempunyai penekanan yaitu proses pada individu (pegawai) dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan –aturan, dan tujuan organisasi. Disamping itu komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai suatu hal yang lebih dari sekedar

kesetiaan yang positif terhadap organisasi dengan kata lain komitmen organisasi mengisyaratkan hubungan pegawai dengan perusahaan-perusahaan / organisai-organisasi secara aktif karena pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

II.4 Kompleksitas Tugas

Bawahan selalu dihadapkan dengan tugas-tugas yang banyak, berbeda-beda dan saling terkait satu dengan yang lainnya. Kompleksitas tugas dapat didefinisikan sebagai tugas itu sendiri (Wood, 1986). Kompleksitas tugas merupakan tugas yang tidak berstruktur, membingungkan dan sulit (Sanusi dan Iskandar, 2007).

Widiastuti (2006) mengemukakan bahwa kompleksitas tugas merupakan tugas yang tidak terstruktur, membingungkan, dan sulit. Individu dengan tugas kompleks cenderung akan menciptakan senjangan anggaran agar target anggaran perusahaan dapat dicapai.

Kompleksitas tugas yang muncul karena semakin tingginya variabilitas dan ambiguitas dalam tugas penganggaran menjadi indikasi penyebab turunnya kualitas penganggaran. Dalam situasi yang seperti itu, manajer cenderung berperilaku disfungsional dan lebih mengutamakan kepentingan klien daripada obyektivitas hasil penganggaran itu sendiri. Hasil ini mendukung argumen Restu dan Indriantoro (2000) yang mengemukakan bahwa peningkatan kompleksitas dalam suatu tugas atau sistem, akan menurunkan tingkat keberhasilan tugas itu. Kompleksitas tugas dengan kualitas anggaran menjadi positif apabila melewati titik ini (non monotonic). Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman terhadap sistem informasi

mempunyai pengaruh yang sangat kuat sehingga mampu mengubah hubungan antara kompleksitas tugas dengan kualitas manajer menjadi positif. Kompleksitas tugas seringkali dihadapi manajer dalam pelaksanaan tugasnya, tetapi adanya pemahaman manajer terhadap sistem informasi bisa membantu manajer dalam melakukan pemeriksaan.

II.5 Tinjauan Literatur

Falikhatun (2007), menguji pengaruh partisipasi penganggaran terhadap *budgetary slack* dengan variabel pemoderasi ketidakpastian lingkungan dan kohesivitas kelompok, membuktikan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, dan ketidakpastian lingkungan yang tinggi mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap hubungan partisipasi penganggaran dengan *budgetary slack*, sehingga dapat disimpulkan bahwa ketidakpastian lingkungan bukan merupakan variabel pemoderasi pada pengaruh partisipasi penganggaran terhadap senjangan anggaran.

Asriningati (2006), yang menguji pengaruh komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran (studi kasus pada perguruan tinggi swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta), yang menunjukkan hasil analisis regresi menunjukkan hubungan yang positif signifikan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran, dan hubungan antara komitmen organisasi dengan senjangan anggaran yaitu positif signifikan.

Selanjutnya penelitian oleh Edfan (2002), yang meneliti Analisis pengaruh komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan antara

partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Dapat disimpulkan bahwa interaksi antara komitmen organisasi dengan partisipasi anggaran mempengaruhi individu melakukan senjangan anggaran, semakin besar komitmen organisasi menyebabkan semakin menurun keinginan individu yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran untuk melakukan senjangan anggaran, dan ketidakpastian lingkungan baik internal maupun eksternal perusahaan tidak signifikan mempengaruhi individu dalam penyusunan anggaran untuk melakukan senjangan anggaran.

Penelitian oleh Iwan (2007), yang meneliti tentang pengaruh komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan senjangan anggaran, membuktikan bahwa partisipasi anggaran secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran, komitmen organisasi secara parsial memiliki pengaruh yang negatif terhadap senjangan anggaran, ketidakpastian lingkungan secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran. Untuk interaksi antara partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi secara parsial memiliki pengaruh yang negatif terhadap senjangan anggaran, sedangkan interaksi antara partisipasi anggaran dengan ketidakpastian lingkungan secara parsial memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap senjangan anggaran.

Penelitian Belianus (2005), yang meneliti pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating, menunjukkan hasil komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan negatif terhadap

hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

II.6 Kerangka Konseptual

Para peneliti akuntansi menemukan bahwa senjangan anggaran (budgetary slack) dipengaruhi oleh beberapa faktor termasuk diantaranya partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran (Yuwono, 1999). Penelitian mengenai pengaruh partisipasi penganggaran terhadap senjangan anggaran masih menunjukkan ketidakkonsistenan hasil. Hasil penelitian Dunk (1993), dan Onsi (1973) menyatakan partisipasi dapat mengurangi senjangan anggaran. Namun hasil penelitian Falikhatun (2007), membuktikan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh positif signifikan terhadap senjangan anggaran. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Asriningrati (2006) yang memperkuat argumen bahwa partisipasi cenderung menyebabkan senjangan anggaran. Sejalan dengan itu Siegel dan Marconi (1989) dalam Vitha dan Azhar (2009), menyatakan bahwa partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran mempunyai hubungan yang positif dengan pencapaian tujuan organisasi.

Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (goal) yang ingin dicapai oleh organisasi (Mowday, Porter dan Steers (1982) dalam Edfan, (2002)). Bagi individu, dengan komitmen organisasional tinggi, pencapaian tujuan organisasional merupakan hal penting. Sebaliknya, bagi individu atau karyawan dengan komitmen organisasional rendah akan mempunyai perhatian yang rendah pada pencapaian tujuan organisasi dan cenderung berusaha memenuhi kepentingan pribadi. Komitmen organisasional yang kuat di dalam diri individu akan menyebabkan

individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan kepentingan organisasi serta akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan terjadinya senjangan dapat dihindari (Porter et al. (1974) dalam Edfan, 2002).

Menurut Widiastuti (2006), kompleksitas tugas dapat didefinisikan sebagai tugas yang tidak terstruktur, membingungkan, dan sulit. Pegawai dengan tugas kompleks cenderung akan menciptakan senjangan anggaran dengan tujuan target anggaran dapat dicapai sehingga kinerjanya akan terlihat baik. Sebaliknya, jika pegawai tidak menghadapi tugas yang kompleks, pegawai tersebut akan yakin bahwa target anggaran dapat dicapai sehingga cenderung tidak menciptakan senjangan anggaran.

II.7 Hipotesis

Berdasarkan teori dan latar belakang permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat dibuat beberapa hipotesis terhadap permasalahan tersebut sebagai berikut :

H₁: Partisipasi Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap senjangan anggaran.

H₂: Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap senjangan anggaran

H₃: Kompleksitas Tugas berpengaruh signifikan positif terhadap senjangan anggaran.

III. METODE PENELITIAN

III.1 Populasi dan Sampel

Penelitian ini tergolong penelitian kausatif. Populasi penelitian ini adalah BUMN di Kota Padang. Dengan mengambil sampel secara total sampling dimana semua populasi dijadikan sampel karena jumlahnya kurang dari 100. Responden penelitian ini adalah kepala

Manajer Keuangan dan Manajer Pemasaran. Jenis data dalam penelitian ini adalah data subjek. Data yang digunakan merupakan data primer. Data tersebut bersumber dari kuesioner yang disebarkan secara langsung kealamat responden, demikian pula pengembaliannya dijemput sendiri sesuai dengan janji yang dibuat dengan responden.

III.2 Instrumen Penelitian

Senjangan Anggaran

Instrument yang digunakan untuk mengukur Senjangan Anggaran terdiri dari enam item pertanyaan yang mengacu pada Edfan (2002). Skala likert 1-5 digunakan untuk mengukur respon dari responden.

Partisipasi Penganggaran

Instrument yang digunakan untuk mengukur Partisipasi Penganggaran terdiri dari lima item pertanyaan yang mengacu pada Retna (2008). Skala likert 1-5 digunakan untuk mengukur respon dari responden.

Komitmen Organisasi

Instrument yang digunakan untuk mengukur Komitmen Organisasi terdiri dari tujuh item pertanyaan yang mengacu pada Belianus (2005). Skala likert 1-5 digunakan untuk mengukur respon dari responden.

Kompleksitas Tugas

Instrument yang digunakan untuk mengukur Kompleksitas Tugas terdiri dari enam item pertanyaan yang mengacu pada Amelia dan Komang (2009). Skala likert 1-5 digunakan untuk mengukur respon dari responden.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

IV.1 Gambaran Umum

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh BUMN di Kota Padang. Peneliti menjadikan seluruh populasi

sebagai sampel (*total sampling*) karena jumlahnya tidak melebihi 100 subjek. Responden adalah Manajer Keuangan dan Manajer Pemasaran pada perusahaan BUMN di Kota Padang. Dari 30 perusahaan total kuesioner sebanyak 60 kuesioner. Dari jumlah tersebut 7 perusahaan tidak bersedia untuk dijadikan objek penelitian, alasannya hal yang menyangkut tentang perusahaan adalah rahasia perusahaan. Jumlah responden yang mengembalikan kuesioner, yaitu sebanyak 23 perusahaan dengan 46 responden. Dengan demikian kuesioner yang dapat diolah adalah 46 kuesioner.

IV.2 Analisis Data

Uji Validitas

Untuk melihat validitas dari masing-masing item kuesioner, digunakan *Corrected Item-Total Correlation*. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka data dikatakan valid, dimana r_{tabel} untuk $N = 46$ adalah 0,2455. Berdasarkan hasil pengolahan data didapatkan bahwa nilai *Corrected Item-Total Correlation* untuk masing-masing item variabel X_1 , X_2 , X_3 dan Y semuanya di atas r_{tabel} . Maka dapat dikatakan bahwa seluruh item pernyataan variabel X_1 , X_2 dan Y adalah valid.

Dari Tabel tersebut dapat dilihat nilai terkecil dari *Corrected Item-Total Correlation* untuk masing-masing instrumen. Untuk instrumen Partisipasi Anggaran diketahui nilai *Corrected Item-Total Correlation* terkecil 0,381, untuk instrumen Komitmen Organisasi nilai terkecil 0,273, untuk instrumen Kompleksitas Tugas 0,412 dan untuk instrumen Senjangan Anggaran nilai terkecil 0,489.

Uji Reliabilitas

Untuk uji reliabilitas instrumen, semakin dekat koefisien keandalan dengan 1,0 maka akan semakin baik. Secara umum, keandalan kurang dari

0,60 dianggap buruk, keandalan dalam kisaran 0,7 bisa diterima, dan lebih dari 0,80 adalah baik.

Keandalan konsistensi antar item atau koefisien keandalan *Cronbach's Alpha* yang terdapat pada tabel di atas yaitu untuk instrumen Senjangan Anggaran (Y) 0,811, untuk instrumen Partisipasi Penganggaran (X_1) 0,870, untuk instrumen Komitmen Organisasi (X_2) 0,843 dan untuk instrumen Kompleksitas Tugas (X_3) 0,873 . Data ini menunjukkan nilai berada pada kisaran diatas 0,6, dengan demikian semua instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Hasil uji normalitas menyatakan nilai *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,947 dengan signifikan 0,331. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan data yang digunakan dalam penelitian ini telah berdistribusi normal dan bisa dilanjutkan untuk diteliti lebih lanjut.

Dari hasil uji multikolinearitas diperoleh nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas kurang dari 10 dan *tolerance value* berada diatas 0,10. Hal ini menunjukkan tidak adanya korelasi antara sesama variabel bebas dalam model regresi dan disimpulkan tidak terdapat masalah multikolinearitas diantara sesama variabel bebas dalam model regresi.

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas, dapat dilihat tidak ada variabel yang signifikan dalam regresi dengan variabel AbsUt. Tingkat signifikansi $> \alpha$ 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini terbebas dari heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Berganda

Untuk mengungkap pengaruh variabel yang dihipotesiskan dalam penelitian ini dilakukan melalui analisis

regresi berganda. Model ini digunakan terdiri dari dua variabel bebas yaitu Partisipasi Penganggaran (X_1), Komitmen Organisasi (X_2), dan Kompleksitas Tugas (X_3), dan satu variabel terikat yaitu Senjangan Anggaran (Y). Hasil pengolahan data yang menjadi dasar dalam pembentukan model penelitian ini adalah sebagai berikut

$$Y = Y = 7,712 + 0,014X_1 + 0,108X_2 + 0,128X_3 + e$$

Dalam hal ini:

$$Y = 7,712$$

$$X_1 = 0,014$$

$$X_2 = 0,108$$

$$X_3 = 0,128$$

Uji Statistik F

Apabila signifikansi F lebih kecil dari derajat signifikansi, maka persamaan regresi yang diperoleh dapat diandalkan. Berdasarkan uji F yang dilakukan dapat dilihat bahwa signifikansi adalah 0,000 atau kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa persamaan regresi yang digunakan sudah *fix*.

Koefisien Determinasi

Dari hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat besarnya *Adjusted R Square* adalah 0,568. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi variabel Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi, dan Kompleksitas Tugas adalah sebesar 56,8%, sedangkan 43,2% di tentukan oleh faktor lain diluar model yang tidak terdeteksi dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis, maka dapat diketahui pengaruh antara variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen pada uraian berikut ini:

a. Pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} . Hipotesis diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig < \alpha 0,05$. Hal ini dapat dilihat bahwa nilai signifikan sebesar $0,014 < \alpha 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 2,558 > t_{tabel} 2,018$. Nilai koefisien β dari variabel X_1 bernilai positif yaitu 0,298. Jadi hipotesis yang telah dirumuskan sesuai dengan hasil penelitian sehingga H_1 dapat diterima. Dimana semakin tinggi tingkat Partisipasi Penganggaran maka semakin tinggi pula tingkat Senjangan Anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini dapat membuktikan bahwa Partisipasi Penganggaran (X_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Senjangan Anggaran. Dengan demikian Hipotesis pertama (H_1) **Diterima**.

b. Dari pengujian hipotesis yang kedua ditemukan bahwa Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan positif terhadap Senjangan Anggaran, ditunjukkan dari nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $1,643 < 2,018$ dan nilai signifikan sebesar $0,108 > 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran. Dengan demikian Hipotesis kedua (H_2) **Ditolak**.

c. Dari pengujian hipotesis yang ketiga ditemukan bahwa Kompleksitas Tugas tidak berpengaruh signifikan positif terhadap Senjangan Anggaran, ditunjukkan dari nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $1,553 < 2,018$ dan nilai signifikan sebesar $0,128 > 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompleksitas Tugas tidak berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran. Dengan demikian Hipotesis ketiga (H_3) **Ditolak**.

IV.3 Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H_1) Partisipasi Penganggaran mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap

Senjangan Anggaran. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Partisipasi Penganggaran dalam perusahaan berpengaruh signifikan positif terhadap Senjangan Anggaran. Semakin tinggi Partisipasi Penganggaran maka Senjangan Anggaran juga akan semakin tinggi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Asriningati (2006), yang menguji pengaruh komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran (studi kasus pada perguruan tinggi swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta), yang menyatakan bahwa Partisipasi Penganggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Senjangan Anggaran. Begitu juga dengan hasil penelitian Falikhatun (2007) yang menyatakan hubungan signifikan positif Partisipasi Penganggaran terhadap Senjangan Anggaran. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan adanya Partisipasi Penganggaran didalam perusahaan maka dapat menunjukkan apakah terjadi Senjangan Anggaran didalam perusahaan, yang berarti semakin tinggi partisipasi, maka akan semakin tinggi pula senjangan anggaran.

Dilihat dari data distribusi frekuensi untuk variabel Partisipasi Penganggaran dimana tingkat capaian responden rata-rata untuk variabel tersebut berada pada kategori baik sehingga Partisipasi Penganggaran akan membantu dalam hal pertimbangan terjadinya Senjangan Anggaran. Jika dilihat dari tabel distribusi frekuensi, nilai TCR terendah yaitu 76,96% yang berarti penetapan sasaran anggaran dinilai baik. Nilai rerata Partisipasi Penganggaran dikategorikan baik dengan nilai TCR 78,43%. Dapat dikatakan Partisipasi Penganggaran BUMN di Kota Padang dikategorikan

baik dan berpengaruh signifikan positif terhadap Senjangan Anggaran.

Berdasarkan analisis statistik dalam penelitian ini ditemukan bahwa hipotesis kedua (H_2) Komitmen Organisasi tidak mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Senjangan Anggaran dengan nilai signifikansi sebesar $0,108 > \alpha 0,05$, koefisien β bernilai positif 0,213 dan nilai t_{hitung} $1,643 < t_{tabel}$ 2,018 Hal ini berarti bahwa hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hipotesis yang penulis kemukakan sebelum dilakukannya penelitian. Meski diketahui bahwa nilai dari TCR Komitmen Organisasi dikategorikan baik tetapi hipotesis kedua dari penelitian ini ditolak, dimana Komitmen Organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Senjangan Anggaran. Hasil pengujian ini sejalan dengan hasil penelitian Iwan (2007) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan positif terhadap Senjangan Anggaran. Namun, hasil pengujian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan Asriningati (2006), Amelia Dan Komang (2009) yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Senjangan Anggaran.

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel komitmen organisasi nilai TCR 85,65% atau dapat dikategorikan baik. Hal ini dapat menggambarkan bahwa Responden pada BUMN di Pemerintah Kota Padang telah memiliki pengetahuan tentang pentingnya Komitmen Organisasi dan komitmen organisasinya dapat dikategorikan baik sehingga tidak berpengaruh signifikan positif terhadap senjangan anggaran. Hasil penelitian ini menolok teori yang dikemukakan oleh Edfan Darlis (2001), komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam

individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Komitmen organisasi mempengaruhi motivasi individu untuk melakukan suatu hal. Edfan Darlis (2001) menyatakan bahwa individu yang memiliki komitmen organisasi akan berpandangan positif dan berusaha berbuat yang terbaik bagi organisasi sehingga senjangan anggaran dapat dihindari. Komitmen Organisasi di BUMN Kota Padang telah dijalankan dengan sebagaimana mestinya artinya individu-individu yang bekerja sudah bisa komitmen didalam organisasinya, hal ini yang menyebabkan Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan positif terhadap Senjangan Anggaran di BUMN Kota Padang.

Berdasarkan analisis statistik dalam penelitian ini ditemukan bahwa hipotesis ketiga (H_3) Kompleksitas Tugas tidak mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Senjangan Anggaran dengan nilai signifikansi sebesar $0,128 > \alpha 0,05$, koefisien β bernilai positif 0,217 dan nilai t_{hitung} $1,553 < t_{tabel}$ 2,018 Hal ini berarti bahwa hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hipotesis yang penulis kemukakan sebelum dilakukannya penelitian. Hal ini berarti bahwa hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hipotesis yang penulis kemukakan sebelum dilakukannya penelitian. Meski diketahui bahwa nilai dari TCR Kompleksitas Tugas dikategorikan baik tetapi hipotesis ketiga dari penelitian ini ditolak, dimana Kompleksitas Tugas tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Senjangan Anggaran.

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel komitmen organisasi

nilai TCR 84,06% atau dapat dikategorikan baik. Hal ini dapat menggambarkan bahwa Responden pada BUMN di Pemerintah Kota Padang telah memiliki pengetahuan bagaimana cara mengatasi kompleksitas tugas didalam organisasinya, dan para pegawai telah dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga kompleksitas tersebut tidak berpengaruh signifikan positif terhadap senjangan anggaran

Hasil pengujian ini bertolak belakang dengan penelitian Amelia dan Komang (2009) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Kompleksitas Tugas berpengaruh signifikan positif terhadap Senjangan Anggaran. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat menggambarkan bahwa Responden pada BUMN di Kota Padang telah memiliki pengetahuan tentang pentingnya Kompleksitas Tugas, namun dari hasil penelitian mengindikasi bahwa Kompleksitas Tugas tidak berpengaruh signifikan positif dan tidak mempengaruhi Senjangan Anggaran pada BUMN di Kota Padang. Hasil penelitian ini menolak teori yang dikemukakan oleh Widiastuti (2006) mengemukakan bahwa kompleksitas tugas merupakan tugas yang tidak terstruktur, membingungkan, dan sulit. Individu dengan tugas kompleks cenderung akan menciptakan senjangan anggaran agar target anggaran perusahaan dapat dicapai. Kompleksitas Tugas di BUMN Kota Padang dapat dijalankan dengan baik sebagaimana mestinya, artinya hal ini yang menyebabkan Kompleksitas Tugas tidak berpengaruh signifikan positif terhadap Senjangan Anggaran di BUMN Kota Padang.

V. PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauhmana Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi, dan Kompleksitas Tugas berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran di BUMN Kota Padang. Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Partisipasi Penganggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Senjangan anggaran pada BUMN di Kota Padang.
2. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap Senjangan Anggaran pada BUMN di Kota Padang.
3. Kompleksitas Tugas berpengaruh signifikan negatif terhadap Senjangan Anggaran.

Keterbatasan

Penelitian ini hanya menguji pengaruh faktor perilaku organisasi yang meliputi Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi dan Kompleksitas Tugas terhadap Senjangan Anggaran, dari hasil uji koefisien determinasi terlihat bahwa pengaruh Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi dan Kompleksitas Tugas terhadap Senjangan Anggaran hanya sebesar 56,8%,, sedangkan 43,2% dipengaruhi oleh variabel lain.

Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan diatas, maka peneliti menyarankan bahwa:

1. Kepada BUMN Kota Padang diharapkan agar dapat memperbaiki Partisipasinya didalam peyusunan anggaran,

- agar senjangan anggaran tidak akan lagi di temui.
2. Penelitian ini juga bisa dilanjutkan dengan menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi senjangan anggaran. Sampel dalam penelitian ini juga dapat diperluas sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi.

DAFTAR PUSTAKA

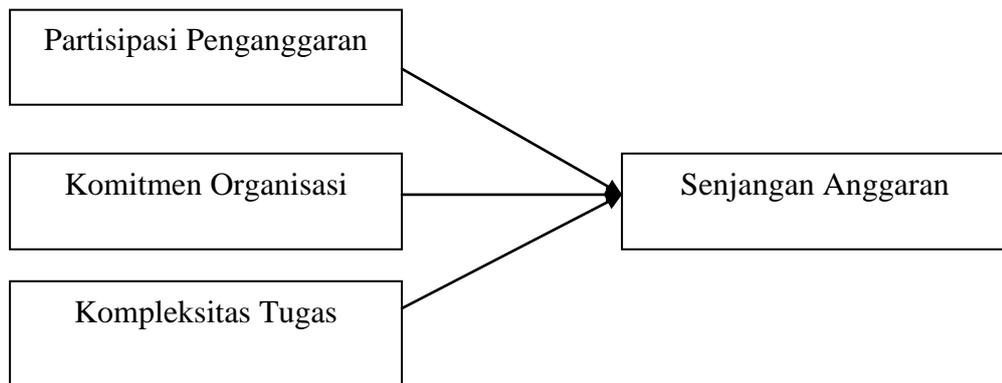
- Amelia, veronica. Dan Komang Ayu K. 2009. “ Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisai, dan Kompleksitas Tugas terhadap Slack Anggaran pada BPR Kabupaten Bandung”. *Jurnal. Jurusan akuntansi. Fakultas Ekonomi. Universitas Udayana.*
- Amstrong, M. 1990. *Manajemen Sumber Daya.* Jakarta.
- Anthony, Robert N dan Vijay Govindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen. Terjemahan Kurniawan Tjakrawala.* Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.* Jakarta: Rineka Cipta.
- 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-SI,* Universitas Islam Indonesia.
- Ayu Diona Putri. 2010. Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi dan Komitemen Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada BUMN di Kota Padang. *Skripsi :* Universitas Negeri PadangFitriyah, Lailatul. 2010. Efektifitas Pelatihan “Effectivecommunication” terhadap Kinerja Karyawan PT.ECCO Indonesia.*Jurnal*
- Bambang Suprasto. 2006. ”Pengaruh Interaksi Antara Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri dan Penekanan Anggaran terhadap Slack. *AUDI Jurnal Akuntansi dan Bisnis.* 1(1). Juli 2006: 75 – 86.
- Belianus, Patria Latuheru. 2005. ”Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi” (Studi Empiris pada Kawasan Industri Maluku). *Jurnal Akuntansi Keuangan,* Vol 7. No. 2. November 2005:117-130.
- Binsar Nicolaidos. 2005. “Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Asimetri Informasi terhadap Slack Anggaran”. *Skripsi Sarjana Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Denpasar.*
- Dwi Priyatno. 2008. *Mandiri Belajar SPSS.* Yogyakarta: Mediakom.
- Edfan Darlis. 2001. ”Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Senjangan Anggaran”. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia.* 5(1): 85 –101.

- Ehrmann, Suhartono dan M Solichin. 2006. "Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Instansi Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderisasi". *Jurnal SNA* 9. Padang
- Falikhatus. 2008. "Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Budgetary slack dengan variabel Pemoderasi Ketidakpastian Lingkungan dan Kohesivitas Kelompok". *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Vol. 6, No 2.
- Imam Ghozali. 2007. *Aplikasi SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indrawati Yuhertiiana. 2004. "Kapasitas Individu dalam Dimensi Budaya, Keberadaan Tekanan Sosial, dan Keterkaitannya dengan Budgetary Slack". *Simposium Nasional Akuntansi (SNA) VII* Denpasar Bali. 2 –3 Desember 2004: 525 – 546.
- Ivan, Budi Yuwono. 1999. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran*. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 1, No. 1, April 1999
- Mardiasmo. (2002). *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. ANDI. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta
- Luthans, Fred. 1998. *Organizational Organisasi: Konsep Kontroversi; Aplikasi*. Jilid 1. Alih Bahasa Udaya Pujatmaka. Jakarta: PT Prenhelindo
- M. Munandar. 2001. *Budgeting*. Edisi ke-1. Yogyakarta: BPF.
- M. Nafarin. 2000. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nana Irvan Wahyudi, I Ketut. 2007. "Pengaruh Self Esteem, Asimetri
- Nouri, H dan R. J . Parker. 1996. "The Effect of Organizational Commitment and Relation Between Budgetary Participation and Budgetary Slack". *Behavior Research in Accounting* 8. Hal. 74-89
- Oka Lestariani Widiya, Ni Luh. 2006. "Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran, Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, dan Komitmen Organisasi terhadap Slack Anggaran pada Hotel Berbintang Tiga ke Atas di Kota Denpasar". *Skripsi* Sarjana Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Denpasar.
- Retna, Dewi Purnama. 2008. "Pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah Kota Padang Sumatera Barat". *Skripsi*. Universitas Negeri Padang.
- Padang Nordiawan, Deddi. 2008. *Akuntansi Pemerintahan*. Jakarta: Salemba Empat
- Riduwan dan Engkos Achmad Kuncoro. 2007. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Siti Jamilah. 2007. "Pengaruh Gender, Tekanan Ketaatan, dan Kompleksitas Tugas terhadap Audit Judgement". *Simposium Nasional Akuntansi (SNA) X* Makasar. 25–28 Juli 2007: 1–30.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sumiati, Ni Wayan. 2006. "Pengaruh Partisipasi, Self Esteem dan Komitmen Organisasi". *Skripsi* Sarjana Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Denpasar.

- Supriyono. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Uma, Sekaran. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Veronica, Amelia dan Komang Ayu Krisnadewi. 2008. Pengaruh Partisipasi Penekanan Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Kompleksitas Tugas terhadap *Slack* Anggaran pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Bandung. *Jurnal Akuntansi*. Universitas Udanaya
- Vitha ,Christina. 2009. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan ketidakpastian sebagai variabel moderating pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero). *Skripsi*. Universitas Sumatera Utara.
- Widiastuti. 2006. “Pengaruh Partisipasi Pemakai terhadap Kepuasan Pemakai dalam Pengembangan Sistem Informasi Akuntansi Berbasis Komputer dengan Dua Variabel Moderasi yaitu Kompleksitas Tugas dan Kompleksitas Sistem pada Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Bandung”. *Skripsi* Sarjana Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana Denpasar.
- Yuwono, I. B. 1999. “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran”. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 1:37-55.

LAMPIRAN

Gambar 1
Kerangka Konseptual



Tabel 1

Daftar Nama dan Perusahaan BUMN di Padang

No	Nama Perusahaan	Alamat
1.	PT. Garuda Indonesia	Jl. Sudirman No.2 Padang
2.	PT. Semen Padang	Jl. Indarung Padang
3.	PT. PLN (Persero) Cabang Padang	Jl. Wahidin No. 8 Padang
4.	PT. Telkom	Jl. Achmad Dahlan No.17 Padang
5.	PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	Jl. H.Rasuna Said No. 3 Padang
6.	PT. Sucofindo	Jl. Veteran No. 43 Padang
7.	PT. Pusri	Jl. H. Agus Salim No. 4 Padang
8.	Perum Pegadaian	Jl. Proklamasi No. 22 Padang
9.	PT. Pertamina	Jl. Veteran No. 60 Padang
10.	PT. Askes	Jl. Khatib Sulaiman No. 52 Padang
11.	PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)	Jl. Bagindo Aziz Chan No. 7
12.	PT. Surveyor	Jl. Batang Anai No. 6 Padang
13.	PT. Pos Indonesia	Jl. Bagindo Aziz Chan No. 7 Padang
14.	PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	Jl. Proklamasi Padang No. 45
15.	PT. Angkasa Pura II	Jl. DR. Hamka Padang
16.	PT. Waskita Karya	Jl. Achmad Yani No. 19 Padang
17.	PT. Wijaya Karya	Jl. Raden Shaleh No. 43 Padang

18.	PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk	Jl. Jend. Sudirman No 2A Padang
19.	PT. Pelindo 11	Jl. Semarang Teluk Bayur Padang
20.	PT. Nindya Karya	Jl. Batang Anai No. 2 Padang
21.	PT. Taspen (Persero)	Jl. Sudirman No. 63 Padang
22.	PT. Jasindo	Jl. H. Rasuna Said No. 89 Padang
23.	PT. Jasa Raharja (Persero)	Jl. H. Rasuna Said No 1 Padang
24.	PT. Jamsostek	Jl. Veteran No. 47 Padang
25.	PT. Asuransi Jiwasraya	Jl. Pemuda No. 41 Padang
26.	PT. Askrindo	Jl. Veteran No. 32
27.	PT. Bukit Asam	Jl. HOS Cokroaminoto No. 35 Padang
28.	PT. Kimia Farma	Jl. Proklamasi No. 24 Padang
29.	PT. Garam (Persero)	Jl. Khatib Sulaiman Padang
30.	PT. Kereta Api	Jl. Stasiun No. 1 Padang

Sumber : Biro Perekonomian Sumbar Tahun 2012

Tabel 2
Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah kuesioner
Jumlah kuisisioner yang disebar	60
Jumlah kuisisioner yang kembali	46
Jumlah kuisisioner yang diolah	46
Respon rate	76,67%

Tabel 3
Uji Validitas

Nilai Corrected Item-Total Correlation Terkecil

Instrumen Variabel	Nilai <i>Corrected Item-Total Correlation</i> terkecil
Kegunaan SAKD (Y)	0,449
Kejelasan Tujuan (X ₁)	0,275
Dukungan Atasan (X ₂)	0,483

Tabel 4
Uji Reliabilitas
Nilai Cronboach's Alpha

Instrumen Variabel	Nilai Cronboach's <i>Alpha</i>
Senjangan Anggaran (Y)	0,857
Partisipasi Penganggaran (X ₁)	0,800
Komitmen Organisasi (X ₂)	0,847
Kompleksitas Tugas (X ₃)	0,849

Sumber : Pengolahan Data Statistik SPSS 16 (2014)

Tabel 5
Uji Normalitas Residual
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		46
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.91486771
Most Extreme Differences	Absolute	.140
	Positive	.140
	Negative	-.112
Kolmogorov-Smirnov Z		.947
Asymp. Sig. (2-tailed)		.331

a. Test distribution is Normal.

Tabel 6
Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	7.712	2.442		3.158	.003		
Partisipasi Penganggaran	.298	.117	.348	2.558	.014	.517	1.933
Komitmen Organisasi	.213	.130	.261	1.643	.108	.382	2.619
Kompleksitas Tugas	.217	.140	.259	1.553	.128	.344	2.904

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

Tabel 7
Uji Heterokedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.830	1.270		4.590	.000
Partisipasi Penganggaran	-.139	.061	-.403	-2.298	.127
Komitmen Organisasi	.027	.067	.083	.408	.685
Kompleksitas Tugas	-.098	.073	-.289	-1.341	.187

a. Dependent Variable: RES2

Tabel 8
Uji Model atau Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	244.150	3	81.383	20.715	.000 ^a
	Residual	165.002	42	3.929		
	Total	409.152	45			

a. Predictors: (Constant), Kompleksitas Tugas, Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

Tabel 9
Adjust R Square

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.772 ^a	.597	.568	1.982

a. Predictors: (Constant), Kompleksitas Tugas, Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi

Tabel 10
Analisis Regresi Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.712	2.442		3.158	.003
	Partisipasi Penganggaran	.298	.117	.348	2.558	.014
	Komitmen Organisasi	.213	.130	.261	1.643	.108
	Kompleksitas Tugas	.217	.140	.259	1.553	.128

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran