

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEADILAN  
DISTRIBUTIF, DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KECENDERUNGAN PENCIPTAAN  
SENJANGAN ANGGARAN**  
(Studi Empiris Pada Kantor Dinas Pemerintahan Kabupaten Siak)

**S K R I P S I**

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna  
Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial*



**OLEH :**

**EKA RUSTIKA WATI**

**NIM:10573002025**

**PROGRAM SI  
JURUSAN AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM  
PEKANBARU- RIAU**

**2012**

## ABSTRAK

### **PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEADILAN DISTRIBUTIF, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KESENJANGAN ANGGARAN PADA PEMERINTAHAN KABUPATEN PELALAWAN**

**Oleh: Eka Rustika Wati**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, keadilan distributif, dan komitmen organisasi terhadap kesenjangan anggaran pada Pemerintahan Kabupaten Pelalawan.*

*Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode sensus. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pejabat yang berada dibawah kepala dinas, yaitu kepala bagian dan sub bagian yang ada dimasing-masing Dinas Pemerintahan Kabupaten Siak yang masa jabatannya minimal satu tahun dan pendidikan minimal D3. Kuesioner yang disebarkan sebanyak 112 buah dan kuesioner yang kembali sebanyak 105 buah dan sisanya sebanyak 7 buah tidak kembali dan dinyatakan gugur sehingga tidak bisa diolah.*

*Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan regresi berganda, diuji dengan menggunakan SPSS versi 17. Berdasarkan pengujian terhadap 105 buah kuesioner tersebut, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa secara parsial variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran pada Dinas Pemerintahan Kabupaten Siak. Hal ini dapat dilihat dari nilai  $t$  hitung yang lebih besar daripada  $t$  tabel ( $5,687 > 1,983$ ). Untuk variabel keadilan distributif secara parsial berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran. Hal ini dapat dilihat dari nilai  $t$  hitung yang lebih kecil daripada  $t$  tabel ( $0,998 < 1,983$ ). Sedangkan untuk variabel komitmen organisasi secara parsial berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran pada kantor Dinas Pemerintahan Kabupaten Siak. Hal ini dapat dilihat dari nilai  $t$  hitung yang lebih kecil daripada  $t$  tabel ( $1,004 < 1,983$ ).*

*Kata kunci: partisipasi anggaran, keadilan distributif, komitmen organisasi, dan kesenjangan anggaran*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur selalu tercurah untuk kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Keadilan Distributif, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kecenderungan Penciptaan Senjangan Anggaran (Studi Empiris pada kantor Dinas Pemerintahan Kabupaten Siak)* dalam usaha untuk memperoleh satu syarat guna meraih gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Shalawat beserta salam tidak lupa pula dihadiahkan untuk revolusi alam yakni Nabi Besar Muhammad SAW, yang telah membawa kita dari alam kegelapan dan kejahiliyahan menuju alam yang terang menderang dan penuh dengan ilmu pengetahuan seperti yang kita rasakan pada saat sekarang ini.

Tanpa menutup kenyataan, selama melaksanakan penulisan skripsi ini penulis telah banyak menerima bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Sebagai tanda hormat, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Nazir selaku rektor di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA Riau Bapak Dr. Mahendra Romus, SP, M.Ec yang telah membantu urusan-urusan penulis selama perkuliahan, dan terima kasih atas waktu yang telah diluangkan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA Riau Bapak Nasrullah Djamil SE.Msi,Ak yang telah memberi dorongan dan semangat sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.

4. Sekretaris Jurusan Akuntansi Ibu Desrir Miftah SE, Ak yang telah banyak memberi bantuan dalam hal urusan-urusan penulis selama mengikuti perkuliahan dan selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada mahasiswa.
5. Bapak Andri Novius, SE, M.Si selaku pembimbing I yang telah banyak membantu penulis dalam penyelesaian skripsi, yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing penulis sehingga skripsi ini bisa terselesaikan. Terima kasih ya pak atas semua ilmu yang telah bapak berikan.
6. Seluruh staf pengajar yang telah membantu, mendidik, dan membimbing penulis selama mengikuti perkuliahan.
7. Tata usaha dan seluruh staf Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah membantu dalam kelancaran administrasi dan birokrasi.

***Special Thank's to:***

1. Teristimewa untuk keluargaku tercinta. Untuk Ibunda (Misniwati) yang telah menjadi penyemangat dalam penyusunan skripsi ini, yang selalu ada disetiap langkah hidup penulis, yang selalu ada disaat penulis senang dan susah, yang telah menjadi orang tua terbaik untukku dan adikku, bagaimanapun jasmu tak kan terbalaskan. Teruntuk Ayahandaku (Legimin) penulis berjanji akan berusaha menjadi orang yang sukses dan selalu menyenangkan orang lain.

Selanjutnya untuk suami tercinta (Supriatin) yang bersedia menjaga sikecil (Meysa) ketika penulis menyelesaikan skripsi ini dan tuk adikku (Disria Eli sapitri. Amd) yang telah banyak membantu dari segi transport and menjaga sikecil (makasih ya dek....semoga kamu jadi orang yang sukses.Amin...), and buat Suratih yang bersedia membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini, berkat kalian sehingga penulis masih bisa kuliah sampai saat ini, jasmu tidak akan pernah penulis lupakan, terima kasih atas dukungan and doanya ya!!!!!!!

2. Buat Oni yang imoet ( makasih ya Frend udah jadi orang terdekat gue, kalo sukses jangan lupain aq ya ni, hehehehe....), Untuk lain-lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih atas dukungan dan doanya.

Akhir kata penulis mengharapkan agar skripsi ini dapat bermanfaat untuk kita semua, terima kasih.

Pekanbaru, Juni 2012

**Penulis**

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>x</b>

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan dan Manfaat penelitian .....	11
D. Sistematis Penulisan.....	12

### BAB II TELAAH PUSTAKA

A. Pengertian Anggaran.....	14
B. Partisipasi Anggaran.....	19
C. Senjangan Anggaran.....	21
D. Keadilan Distributif.....	23
E. Komitmen Organisasi.....	24
F. Penelitian Terdahulu.....	27
G. Kerangka Konseptual.....	28
H. Pengembangan Hipotesis.....	28

### BAB III METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Objek Penelitian.....	34
B. Populasi dan Sampel.....	34
C. Metode Pengumpulan Data.....	36
D. Jenis dan Sumber data.....	36
E. Operasional Variabel Penelitian.....	37
F. Analisis Data.....	40

### BAB IV PEMBAHASAN

A. Deskripsi dan Analisis Data.....	45
B. Analisis Data.....	46

### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	66
B. Keterbatasan.....	67
C. Saran.....	68

### DAFTAR PUSTAKA

### LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

TABEL I	Tabel Sampel.....	45
TABEL II	Uji Validitas Partisipasi anggaran.....	47
TABEL III	Uji Validitas Keadilan Distributif.....	47
TABEL IV	Uji Validitas Komitmen Organisasi.....	48
TABEL V	Uji Validitas Senjangan Anggaran.....	49
TABEL VI	Uji Reliabilitas.....	50
TABEL VII	Uji Normalitas.....	51
TABEL VIII	Uji Autokorelasi.....	52
TABEL X	Uji Multikolinearitas.....	53
TABEL XI	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	55
TABEL XII	Hasil Analisis Determinasi.....	57
TABEL XIII	Hasil Uji t Variabel Partisipasi Anggaran.....	58
TABEL XIV	Hasil Uji t Variabel Keadilan Distributif.....	59
TABEL XV	Hasil Uji t Variabel Komitmen Organisasi.....	59

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pada masa sekarang ini persaingan di dalam dunia usaha menjadi semakin ketat. Perusahaan harus makin meningkatkan kualitas usahanya agar dapat unggul dari pesaingnya dan dapat mencapai tujuan perusahaan. Tujuan dari perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang optimal, *going concern*, pertumbuhan perusahaan serta kesejahteraan anggota dan masyarakat. Dalam rangka meningkatkan tujuan tersebut, perusahaan harus mampu membuat perencanaan yang matang, untuk dapat dilaksanakan dalam proses operasi perusahaannya.

Perencanaan dan pengendalian adalah dua hal yang tak terpisahkan. Perencanaan melihat ke masa depan, yaitu menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk merealisasikan tujuan tertentu. Pengendalian melihat ke belakang, yaitu menilai apa yang telah dihasilkan dan membandingkannya dengan rencana yang telah disusun.

Salah satu dari komponen perencanaan adalah anggaran. Proses penyusunan anggaran oleh perusahaan disebut dengan penganggaran. Penganggaran tersebut banyak melibatkan pihak, terutama para manajer dan eksekutif didalam suatu perusahaan di berbagai fungsi dan divisi, seperti pemasaran, keuangan, operasional, dan sebagainya. Pada dasarnya, kegiatan penganggaran terbagi menjadi dua, yaitu

penganggaran *bottom-up* dan penganggaran *top-down* (Hansen dan Mowen 354). Penganggaran *bottom-up* (partisipasi) adalah penganggaran yang dilakukan oleh manajemen level bawah diberbagai fungsi dan divisi kemudian dilanjutkan oleh manajemen level menengah dan disahkan manajemen level atas. Sedangkan penganggaran *top-down* adalah penganggaran yang hampir seluruhnya dilakukan oleh manajemen level atas, sedangkan manajemen level menengah dan bawah hanya melaksanakan saja.

Banyak kasus yang menimpa beberapa perusahaan yang berkaitan dengan anggaran, baik di Indonesia maupun di luar negeri. Perusahaan – perusahaan tersebut tidak mampu mengatur anggaran dalam perusahaannya (terjadinya kesenjangan anggaran), sehingga perusahaan-perusahaan tersebut tidak bisa beroperasi lagi karena bangkrut (Murti dan Djon, 2000). Sangat besar pengaruh anggaran dalam kelangsungan hidup sebuah perusahaan. Bagaimanapun anggaran merupakan tonggak berdirinya sebuah perusahaan. Tanpa adanya anggaran yang baik, maka perusahaan bisa mengalami kerugian. Serta adanya perencanaan anggaran yang baik akan menghasilkan sebuah kinerja yang bisa menguntungkan perusahaan.

Perusahaan yang dapat bertahan dalam arus persaingan bisnis adalah perusahaan yang dapat mencapai tujuan yang ingin diperoleh. Pencapaian tujuan perusahaan tentu juga diawali dengan kinerja manajemen perusahaan yang baik. Pada umumnya tujuan perusahaan adalah 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. Dan perencanaan moneter tersebut selalu dikenal dengan sebutan 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 terlihat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut (Brownell, 1982 dalam Vitha Christina, 2009).

Pada penganggaran partisipatif, manajer level bawah memiliki kewenangan untuk membuat anggarannya masing-masing. Partisipasi anggaran bertujuan untuk menciptakan anggaran yang lebih objektif, karena diharapkan anggaran yang disusun sesuai dengan kebutuhan dan kapasitas yang dimiliki departemen atau divisi. Namun hal ini yang diharapkan tidak sesuai dengan yang terjadi dalam penyusunan anggaran.

Penyimpangan anggaran sering terjadi, untuk memudahkan manajer dalam mencapai target yang telah ditetapkan dan hal ini menimbulkan kesan bahwa manajer divisi /departemen yang dapat mencapai sasaran tersebut dinilai lebih baik. Anggaran yang diciptakan dengan tujuan kelonggarannya disebut dengan senjangan anggaran (*budget slack*).

Para peneliti akuntansi menemukan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terciptanya senjangan anggaran diantaranya adalah partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran. Dalam partisipasi anggaran bawahan memiliki peluang untuk mengusulkan anggaran yang akan menciptakan akan terjadinya kelonggaran anggaran, sedangkan atasan tidak mengetahui secara pasti informasi yang dibutuhkan dalam anggaran.

Young (1985) dan Merchant (1985) dalam Nurazain (2009) telah melakukan penelitian dengan cara pengujian empiris bahwa senjangan anggaran ditimbulkan karena manajer memberikan informasi yang biasa kepada manajer level atas dengan cara melaporkan biaya yang cukup tinggi dengan laporan pendapatan yang lebih rendah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh yang positif antara partisipasi anggaran terhadap anggaran.

Sedangkan Carmman (1976), Dunk (1993), Onsi (1973) dalam Winaldi (2006) menunjukkan hasil penelitian mereka berbeda dengan hasil yang diperoleh oleh Young (1985), Merchant (1985) dalam Nurazain (2009), hasil penemuan mereka

menunjukkan bahwa penganggaran dengan senjangan anggaran tersebut mungkin disebabkan oleh adanya variabel-variabel lain yang ikut mempengaruhi hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

Siendl (1998. 59) telah menemukan bukti bahwa tindakan partisipasi menaikkan kepercayaan bawahan, pengendalian dan keterlibatan diri dengan organisasi. Sehingga bawahan dapat menerima dan mempunyai komitmen terhadap tujuan anggaran yang telah disusun. Dan partisipasi anggaran mempengaruhi komitmen melalui internalisasi tujuan.

Selanjutnya, senjangan anggaran juga dipengaruhi oleh keadilan distributif. Penilaian keadilan dalam organisasi mempunyai dampak pada sikap dan reaksi para karyawan. Para karyawan menghendaki perlakuan adil baik dari sisi distribusi dan prosedur atau disebut sebagai keadilan distributif dan keadilan prosedural. Apabila mereka menilai bahwa perlakuan yang mereka terima adil maka akan berpengaruh pada dua jenis out comes, yaitu kepuasan karyawan dan komitmen karyawan. Semakin tinggi mereka mempersepsikan keadilan suatu kebijakan ataupun praktek manajemen akan berdampak pada peningkatan kepuasan karyawan dan komitmen karyawan tersebut. Manajemen sumber daya manusia yang baik ditujukan kepada peningkatan kontribusi yang dapat diberikan oleh para karyawan/ pegawai dalam suatu organisasi kearah tercapainya tujuan organisasi. Kinerja yang baik dapat dilihat melalui beberapa indikator. Indikator suatu kinerja menurut Dessler (1998) adalah: loyalitas (kesetiaan) terhadap organisasi, tanggung jawab terhadap pekerjaan

dan tugas yang dibebankan kepadanya, serta kemampuan dan keterampilannya dalam rangka melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik (Fitri Nugraheni, 2009).

Keadilan telah dinyatakan sebagai salah satu cara untuk memecahkan konflik, menyeleksi pegawai, untuk menyelesaikan perselisihan tenaga kerja, maupun untuk negosiasi gaji. Pendekatan yang dilakukan dengan cara yang berbeda dengan keadilan akan sangat berguna dalam menjelaskan bermacam perilaku dalam konteks pada kondisi ini. Menurut Robbin (2003) keadilan distributif adalah keadilan yang dipersepsikan dari banyaknya dan alokasi ganjaran antara individu-individu. Dengan kata lain keadilan distributif berkaitan sudah adil atau belumkah pembagian tugas /tanggungjawab untuk masing-masing individu. Jadi apabila seorang karyawan mendapatkan keadilan distributif, maka ia akan berusaha bekerja sebaik mungkin dan tidak akan pernah menciptakan sesuatu hal yang bisa merugikan perusahaan.

Maiga dan Jacob (2007) dalam penelitian Nurazain (2009) meneliti pengaruh persepsi terhadap keadilan, kepercayaan manajerial dan komitmen tujuan terhadap hubungan antara anggaran partisipatif dan perilaku manajer dalam menciptakan senjangan anggaran. Dalam partisipasi penganggaran, adanya keadilan yang dirasakan oleh bawahan dan kepercayaan terhadap prosedur dan distribusi anggaran akan mengurangi terciptanya senjangan anggaran. Dan penciptaan senjangan anggaran juga dapat berkurang apabila bawahan memiliki kepercayaan dan komitmen yang kuat terhadap pencapaian anggaran. Penelitian Maiga dan Jacob (2007) didasarkan teori penelitian Wenzel (2002); Lindquist (1995); Magner dan Johnson

(1995); Mangner dan Walker (1994) yang menemukan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran akan berpengaruh terhadap kinerja apabila adanya keadilan dan adanya komitmen dalam mencapai tujuan anggaran. Adanya keadilan dalam distribusi atau output dan prosedur yang adil didukung oleh komitmen yang kuat dalam mencapai anggaran dapat meningkatkan kinerja manajer (Indra Dewi 2009).

Selain partisipasi anggaran dan keadilan distributif, hal lainnya yang bisa mempengaruhi senjangan anggaran adalah komitmen organisasi. Menurut Djatmiko (2003:119) komitmen organisasi merupakan tingkat loyalitas seseorang dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Dengan tingkat komitmen yang tinggi, seorang karyawan akan berusaha mencapai tujuan organisasi dengan baik, dan sebaliknya, jika seseorang karyawan memiliki komitmen yang rendah, mereka cenderung mementingkan kepentingan pribadi dari pada kepentingan organisasi.

Penelitian mengenai hubungan antara komitmen organisasi dengan kesenjangan anggaran telah banyak dilakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Yuwono (2003:42) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan kesenjangan anggaran. Darlis (2005) dalam penelitiannya, membagi komitmen organisasi dalam tiga dimensi yaitu dimensi *emotional attachment*, dimensi *obligation to stay*, dan dimensi *cost of leaving*. Temuan Darlis (2005) menunjukkan bahwa dari tiga dimensi komitmen tersebut hanya dimensi *emotional attachment* yang berpengaruh signifikan berinteraksi

dengan partisipasi anggaran dalam mempengaruhi individu untuk melakukan kesenjangan anggaran.

Komitmen organisasi menunjukkan kekuatan relatif untuk berpihak dan terlibat dalam organisasi. Jadi, komitmen organisasi merupakan orientasi individu terhadap organisasi dalam hal loyalitas, identifikasi, dan keterlibatan. Seorang karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang kuat, akan berusaha bekerjasama dalam tim, sehingga lebih mementingkan kepentingan bersama daripada kepentingan sendiri. Jadi semakin tinggi komitmen organisasi yang dipegang oleh seorang karyawan, maka semakin kecil pula dampak negatif yang akan diciptakannya dalam perusahaan termasuk dalam hal penciptaan kesenjangan anggaran.

Mengenai penelitian peneliti ingin mencoba meneliti tentang bagaimana pengaruh partisipasi anggaran, keadilan distributif, dan komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran. Mengingat pentingnya peranan anggaran bagi organisasi dan kerugian yang diakibatkan oleh adanya senjangan anggaran, maka hubungan antara senjangan anggaran dengan variabel-variabel lain, khususnya variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah adanya senjangan perlu untuk diteliti.

Alasan peneliti memilih permasalahan di atas untuk dijadikan bahan penelitian adalah karena peneliti ingin mengetahui apakah partisipasi anggaran keadilan distributif, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Sebelumnya penelitian yang hampir sama juga pernah dilakukan oleh Febri Hendri (2008) dan Vitha Christina (2009). Penelitian Febri Hendri berjudul *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Sleman di Yogyakarta)*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Vitha Christina (2009) berjudul *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating Pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Jawa Bagian Tengah*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada variabel dependen dan variabel independennya, yaitu senjangan anggaran dan partisipasi anggaran. Sementara itu perbedaannya terletak penambahan variabel independen, yaitu keadilan distributif dan Komitmen Organisasi. Perbedaan lainnya adalah lokasi penelitian yang dilakukan. Pada penelitian ini, peneliti akan mengadakan penelitian pada Kantor Dinas Pemerintahan di Kabupaten Siak. Hal ini disebabkan karena peneliti menginginkan hasil penelitian bisa digeneralisasi untuk Kabupaten Siak. Selain itu, alasan pemilihan kantor Dinas Pemerintahan Kabupaten Siak sebagai sampel adalah karena lokasi penelitian yang mudah dijangkau dan tidak memerlukan biaya yang tinggi sehingga tidak memerlukan waktu yang lama untuk melakukan penelitian.

Penelitian ini menyediakan satu model lebih lengkap pada penganggaran dan berperan dalam menawarkan pengertian yang mendalam kedalam proses anggaran partisipatif yang mungkin menyebabkan kecenderungan yang lebih rendah untuk menciptakan senjangan anggaran. Dalam penelitian ini terdapat hubungan yang memediasi hubungan antara anggaran partisipatif dan kecenderungan untuk menciptakan senjangan anggaran yaitu persepsi keadilan, kepercayaan manajerial, dan komitmen tujuan anggaran. Penelitian ini menekankan pada model yang menjelaskan secara teoritis peran anggaran dan keadilan distributif terhadap kecenderungan penciptaan senjangan anggaran. Penelitian ini dilakukan pada dinas pemerintahan yang berada di Kabupaten Siak.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “ **Pengaruh Partisipasi Anggaran, Keadilan Distributif, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kecenderungan Penciptaan Senjangan Anggaran .”**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap Kecendrungan Penciptaan Senjangan Anggaran?
2. Apakah keadilan distributif berpengaruh negatif terhadap Kecendrungan Penciptaan Senjangan Anggaran?

3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap Kecenderungan Penciptaan Senjangan Anggaran?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan penelitian**

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk membuktikan secara empiris bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kecenderungan penciptaan senjangan anggaran.
- b. Untuk membuktikan secara empiris bahwa keadilan distributif berpengaruh negatif terhadap kecenderungan penciptaan senjangan anggaran.
- c. Untuk membuktikan secara empiris bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kecenderungan penciptaan senjangan anggaran.

### **2. Manfaat penelitian**

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagi penulis, untuk menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kecenderungan terjadinya senjangan anggaran.
- b. Bagi perusahaan yang bersangkutan, sebagai input dalam pengambilan keputusan dalam hal manajerial untuk menelaah lebih lanjut mengenai

faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap terjadinya senjangan anggaran.

- c. Diharapkan dapat dijadikan informasi dan referensi untuk penelitian dalam bidang anggaran dimasa yang akan datang dan menambah wawasan mengenai pengaruh yang akan timbul sebagai akibat partisipasi dalam penyusunan anggaran dan penciptaan senjangan anggaran.

#### **D. Sistematis Penulisan**

Agar diperoleh gambaran yang jelas mengenai pembahasan dalam tiap-tiap bagian permasalahan diatas maka penulis menyusun dan mengelompokkan sistematis penulisan sebagai berikut:

#### **BAB I            PENDAHULUAN**

Bab ini antara lain berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

#### **BAB II           LANDASAN TEORI DAN HIPOTESA**

Bab ini mengemukakan landasan teori pendukung yang digunakan. Dimulai dari partisipasi anggaran, keadilan distributif, komitmen organisasi, senjangan anggaran, penelitian terdahulu, kerangka konseptual, partisipasi anggaran, keadilan distributif, komitmen organisasi, dan senjangan anggaran menurut pandangan islam, serta pengembangan hipotesis.

**BAB III      METODE PENELITIAN**

Bab ini memaparkan lokasi penelitian, jenis dana sumber daya, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, serta analisis data.

**BAB IV      HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini memaparkan dan membuktikan hasil penelitian yang telah dilakukan.

**BAB V      KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan serta saran-saran yang diperlukan untuk perbaikan di masa yang akan datang.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### A. Pengertian Anggaran

Pada dasarnya, anggaran (*budget*) berbeda dengan ramalan (*forecast*). Anggaran adalah rencana manajemen, dengan anggapan bahwa penyusunan anggaran akan mengambil langkah-langkah pasitif untuk merealisasikan rencana yang akan disusun, sedangkan ramalan hanya semata-mata usaha memperkirakan apa yang akan terjadi (Anthony, Deandren, dan Bedford, 1995:489) dalam Winaldi (2006). Menurut mereka, rencana baru dapat dikatakan sebagai anggaran bila mencakup:

- a. Dinyatakan dalam satuan keuangan (moneter), walaupun angkanya berasal dari angka yang bukan satuan keuangan .
- b. Mencakup kurun waktu satu tahun
- c. Isinya menyangkut komitmen manajemen, yaitu manajer setuju untuk menerima tanggungjawab untuk mencapai sasaran yang telah dianggarkan.
- d. Usulan anggaran dinilai dan disetujui oleh orang yang mempunyai wewenang yang lebih tinggi dari pada menyusunnya
- e. Jika anggaran sudah disahkan, maka anggaran tersebut tidak dapat *berubah, kecuali dalam hal khusus*, dan
- f. Hasil actual akan dibandingkan dengan anggaran secara periodik, dan varians yang terjadi dianalisis dan dijelaskan.

Hansen dan Mowen (2002:350) mendefenisikan anggaran atau *budget* sebagai perencanaan keuangan untuk masa depan yang memuat tujuan serta tindakan-tindakan yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut. Menurut Nafarin (2004:12) anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program

yang telah disesuaikan. Anggaran juga merupakan suatu rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

Dari pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah perencanaan keuangan masa depan suatu organisasi yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan dalam jangka waktu tertentu (biasanya satu tahun) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan .

Proses penyusunan anggaran oleh perusahaan disebut dengan penganggaran, pada dasarnya, penganggaran melibatkan banyak pihak, terutama para manajer dan eksekutif perusahaan diberbagai fungsi atau divisi seperti pemasaran, keuangan, operasional dan sebagainya.

### **1. Tujuan anggaran**

Setiap kegiatan yang dilakukan pasti memiliki tujuan, demikian pula halnya anggaran. Secara umum anggaran bertujuan memberikan pedoman bagi perusahaan dalam menjalankan operasi dan aktifitas sehari-hari. Dengan adanya anggaran maka perusahaan cenderung memenuhi target-target yang telah ditetapkan sehingga produktifitas tercapai dan pemborosan dapat diminimalisir.

Menurut Nafarin (2004:15) secara fisik, tujuan disusunnya anggaran antara lain:

- a. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber investasi dana.
- b. Memberikan batasan atas jumlah dana yang dicari dan digunakan

- c. Merinci jenis investasi dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat memudahkan pengawasan
- d. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal
- e. Menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terlihat
- f. Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

Hansen dan Mowen (2002:352) mengemukakan tujuan penganggaran oleh perusahaan sebagai berikut:

- a. Memaksa manajer untuk membuat rencana.
- b. Memberikan informasi sumber daya yang dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan
- c. Sebagai standar bagi evaluasi
- d. Meningkatkan komunikasi dan koordinasi

## **2. Fungsi Anggaran**

Fungsi anggaran meliputi fungsi sebagai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan ini disebabkan karena anggaran berfungsi sebagai alat manajemen dalam melaksanakan perannya. Adapun fungsi anggaran menurut Nafarin (2004:20:

a. Fungsi perencanaan

Anggaran merupakan alat perencanaan tertulis yang menuntut pemikiran teliti, karena anggaran memberikan gambaran yang lebih jelas/ nyata dalam unit dan uang.

b. Fungsi pelaksanaan

Anggaran merupakan pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara selaras dalam mencapai tujuan. *Apabila salah satu bagian departemen tidak melaksanakan tugas sesuai dengan yang direncanakan, maka bagian lain juga tidak dapat melaksanakan tugas secara selaras, terarah, dan terkoordinasi sesuai dengan yang direncanakan atau yang telah ditetapkan dalam anggaran.*

c. Fungsi pengawasan

Anggaran merupakan alat pengendalian/ pengawasan. Pengawasan berarti melakukan evaluasi (menilai) atas pelaksanaan pekerjaan, dengan cara;

1. Membandingkan realisasi dengan rencana, dan
2. Melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu atau jika ada penyimpangan yang merugikan.

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian.

Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan artinya bahwa anggaran disusun sebelum aktifitas perusahaan dilakukan. Anggaran berfungsi sebagai alat

pengendalian artinya bahwa anggaran digunakan sebagai pedoman dan pengendalian aktifitas perusahaan.

Menurut Mulyadi (2001:467) ada beberapa syarat yang harus dipenuhi agar anggaran dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian, yaitu:

1. Partisipasi para manajer pusat pertanggungjawaban dalam proses penyusunan anggaran
2. Adanya organisasi anggaran
3. Penggunaan informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengiriman pesan dalam pelaksanaan anggaran.

### **3.Klasifikasi anggaran**

Nafarin (2004:22) mengelompokkan anggaran dalam 4 sudut pandang yaitu:

- a. Menurut dasar penyusunannya, yaitu terdiri dari:
  1. Anggaran variable yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisar) kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat aktivitas yang berbeda-beda
  2. Anggaran tetap, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat aktivitas tertentu.
- b. Menurut cara penyusunannya, terdiri dari:
  1. Anggaran periodic, yaitu anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu (umumnya satu tahun) yang disusun pada setiap akhir periode anggaran
  2. Anggaran kontinyu, yaitu anggaran yang dibuat untuk memperbaiki anggaran yang telah dibuat.
- c. Menurut jangka waktu, terdiri dari:
  1. Anggaran jangka pendek (anggaran taktis), yaitu anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama satu tahun

2. Anggaran jangka panjang( anggaran statis), yaitu anggaran yang dibuat untuk jangka waktu lebih dari satu tahun
- d. Menurut bidangnya, terdiri dari:
1. Anggaran operasional, yaitu anggaran untuk menyusun anggaran laporan laba rugi. Anggaran operasional terdiri dari:
    1. Anggaran penjualan
    2. Anggaran biaya pabrik
    3. Anggaran beban usaha
    4. Anggaran laporan laba rugi
  2. Anggaran keuangan, yaitu anggaran untuk menyusun anggaran neraca. Anggaran ini terdiri dari:
    - a. Anggaran kas
    - b. Anggaran piutang
    - c. Anggaran persediaan
    - d. Anggaran utang
    - e. Anggaran neraca
- e. Menurut kemampuan menyusunnya, terdiri dari:
1. Anggaran komprehensif, yaitu rangkaian dari berbagai macam anggaran yang disusun secara lengkap
  2. Anggaran parsial, yaitu anggaran yang disusun secara tidak lengkap, hanya bagian tertentu saja.
- f. Menurut fungsinya, terdiri dari:
1. Anggaran aproprisasi, yaitu anggaran yang dibentuk bagi tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan bagi tujuan lain.
  2. Anggaran kinerja, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan dalam organisasi (perusahaan)

## **B. Partisipasi anggaran**

Anggaran merupakan alat bantu manajemen dalam mengalokasikan keterbatasan sumber daya dan yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan. Anggaran (*budget*) adalah output dari penganggaran (*budgeting*). Anggaran pada dasarnya merupakan suatu dokumen perusahaan yang berisikan rencana operasi yang dikuantitaskan melalui anggaran. Penganggaran adalah suatu proses dalam mana

dokumen anggaran dikembangkan dan diadministrasikan. Penganggaran dilakukan untuk menjabarkan rencana/ tujuan jangka panjang perusahaan (rencana strategis dan program) kedalam rencana yang lebih operasional, yang menunjukkan bagaimana sumber-sumber suatu organisasi diperoleh dan digunakan selama jangka waktu tertentu.

Penyajian anggaran secara rinci, untuk suatu periode spesifik dan dalam ukuran kuantitatif, akan memberikan beberapa keuntungan antara lain: 1) memberi pedoman atau arahan yang jelas bagi pelaksanaan kegiatan, 2) para manajer dapat lebih mudah memahami apa yang harus dicapainya, 3) memudahkan pengukuran sampai sejauh mana pelaksanaan telah dilakukan dan evaluasi pelaksanaan.

Partisipasi adalah keikutsertaan dalam penyusunan suatu anggaran. Adapun fungsi dari partisipasi anggaran adalah sebagai sarana komunikasi antara bawahan dan atasan, tidak hanya seputar masalah anggaran saja, tetapi juga isu lain yang terkait dengannya. Penganggaran adalah suatu proses dimana individu-individu terlibat didalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan target yang akan dievaluasi, dan perlunya penghargaan atas pencapaian target tersebut. Kennis (1997) dalam Winaldi (2006) partisipasi anggaran adalah sebagai tingkat keikutsertaan manajer dalam menyusun anggaran. Supriono (1999) partisipasi adalah tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan individu dalam perencanaan anggaran.

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian partisipasi anggaran adalah tingkat pengaruh keterlibatan manajer, mencapai pusat

pertanggungjawaban dalam menyiapkan dan mempengaruhi sasaran anggaran dibagiannya masing-masing.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat menghasilkan informasi yang lebih baik, karena partisipasi bawahan dalam proses penganggaran akan memberikan informasi kesempatan kepada atasan untuk mendapatkan akses informasi local yang dimiliki bawahan. Adapun kelemahan dari partisipasi anggaran adalah adanya partisipasi semu (*pseudoparticipation*) yaitu kelihatannya berpartisipasi, tetapi pada kenyataannya tidak berpartisipasi. Hal ini terjadi bila manajer tingkat atas memegang kendali total atas proses penyusunan anggaran dan mencari dukungan partisipasi bawahannya, tetapi bawahan tidak dapat memberikan pendapat mereka dan atasan hanya berusaha mendapatkan penerimaan formal dari bawahannya atas anggaran yang disusun bukan mencari masukan dalam penyusunan anggaran.

### **C. Senjangan anggaran (*Budget slack*)**

Biasanya dalam anggaran partisipatif, manajer level menengah dan bawahan akan terlibat secara langsung. Hal ini akan menunjukkan bahwa besar kemungkinan manajer terlibat dalam penganggaran tersebut akan membawa kepentingan pribadinya. Ketika manajer memberikan informasi yang bias kepada atasan, maka hal ini akan menimbulkan senjangan anggaran (*budget slack*).

Adapun tiga alasan manajer melakukan senjangan anggaran (*budget slack*) menurut Hilton dan Hermanto (2003) adalah: a) orang-orang selalu percaya bahwa hasil pekerjaan mereka akan terlihat dimata atasan jika mereka dapat mencapai anggarannya, b) senjangan anggaran digunakan untuk mengatasi ketidakpastian, jika

tidak ada kejadian yang tidak terduga, yang terjadi manajer tersebut dapat mencapai anggarannya, c) rencana anggaran selalu dipotong dalam pengalokasian sumber daya.

Menurut Hansen dan Mowen (2002:375) senjangan anggaran atau *slack* anggaran ( *padding the budget*) timbul bila manajer sengaja menetapkan terlalu rendahnya pendapatan atau menetapkan terlalu besar biaya. Hal ini tentu menguntungkan pihak manajer tersebut, karena disatu sisi akan mengakibatkan tingginya kemungkinan manajer memenuhi anggaran yang dibuat, kemudian disisi lain menurunkan resiko yang akan dihadapinya, sehingga prestasi manajer tersebut akan meningkat karena tercapainya target yang telah dianggarkan. Bagi perusahaan yang memberikan *rewards* kepada bawahan atas prestasinya pada pencapaian anggaran, maka bawahan cenderung memberikan informasi bias agar mudah dicapai sehingga kinerjanya dinilai baik oleh atasan. Selain itu penyusunan anggaran seperti ini akan menyebabkan sumber daya yang tidak perlu menjadi terikat, padahal dapat dimanfaatkan ditempat lain.

Menurut Antony dan Govindarajan (2002) mendefenisikan senjangan anggaran sebagai perbedaan antara yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik perusahaan.

Menurut Hansen dan Mowen (2002) senjangan anggaran tersebut dapat dihilangkan bila manajemen puncak menentukan anggaran beban yang lebih rendah, namun manfaat yang diperoleh dari metode partisipatif jauh melebihi yang berkaitan dengan senjangan anggaran. Hal ini berarti manajer puncak tidak hanya mengesahkan anggaran tersebut. Salah satu caranya adalah dengan memeriksa kembali anggaran

yang telah disusun oleh bawahan secara seksama dan memberrikan masukan kepada bawahan bila diperlukan, sehingga senjangan anggaran bisa diminimalkan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa senjangan anggaran merupakan tindakan bawahan yang mengecilkan kapasitas produktifitasnya dalam anggaran yang disusunnya, padahal sebenarnya manajer tersebut bisa membuat anggaran yang lebih baik dengan kapasitas maksimal perusahaan.

#### **D. Keadilan distributif**

Keadilan telah dinyatakan sebagai salah satu cara untuk memecahkan konflik, menyeleksi pegawai, untuk menyelesaikan perselisihan tenaga kerja, maupun untuk negosiasi gaji. Pendekatan yang dilakukan dengan cara yang berbeda dengan keadilan akan sangat berguna dalam menjelaskan bermacam perilaku dalam konteks pada kondisi ini.

Secara historis, teori keadilan memfokuskan pada keadilan distributif dan keadilan prosedural. Menurut Robbin (2003) keadilan distributif adalah keadilan yang dipersepsikan dari banyaknya dan alokasi ganjaran antara individu-individu, dan keadilan procedural yaitu keadilan yang dipersepsikan dari proses yang digunakan untuk menentukan distribusi ganjaran. Dengan kata lain keadilan distributif berkaitan sudah adil atau belumkah pembagian tugas / tanggungjawab untuk masing-masing individu dan keadilan prosedural berkaitan dengan sudah adil atau belumkah penerapan prosedur masing-masing individu, apakah ada perbedaan peranan suatu prosedur dengan individu-individu yang berbeda.

Keadilan distributif diturunkan dari *Equity theory* dikemukakan oleh Adams dan Greenberg, dalam Robbin (2003:234). Dasar pemikiran *Equity Theory* mengemukakan bahwa seseorang cenderung untuk menilai status social mereka dengan penghasilan seperti *reward* dan sumber daya mereka terima. Pandangan lain mengenai keadilan distribusi mengacu pada kewajaran terhadap actual outcome seperti beban kerja, penghasilan, dan lain-lain yang diterima oleh pekerja Adams dan Gilliland 1965 dalam Nurazain (2009). Hal ini menunjukkan bahwa respon sikap perilaku terhadap penghasilan berkaitan dengan penghasilan yang didasarkan pada persepsi mengenai keadilan (Walster *et. al.*, 1978). Pendapat mengenai *distributive justice* terbentuk ketika suatu kelompok membandingkan penghasilan mereka dengan pihak lain (Anderson *et. al.*, 1969). *Teori relative deprivation* Crosby dalam Nurazain (2009) yang merupakan bagian dari *distributive justice* mengemukakan bahwa dalam konteks organisasi, individu membandingkan pembagian alokasi sumber daya untuk mereka dengan pembagian untuk pihak lain. Persepsi lainnya terdapat pada ketidakcukupan yang dapat mengakibatkan reaksi turunnya kepuasan dan mengurangi kinerja seseorang atau kelompok. Untuk organisasi publik sendiri, keadilan distributif mencakup hal keadilan dalam pemerataan outcome bagi masing-masing bagi kesejahteraan masyarakat publik.

#### **E. Komitmen Organisasi**

Dalam Djatmika (2003) mengungkapkan pengertian dari komitmen tersebut adalah:

- a. Kepercayaan dan pengakuan terhadap sasaran dan nilai dari organisasi atau propesi
- b. Kemampuan untuk mencari upaya yang tepat bagi organisasi atau propesi
- c. Hasrat untuk memelihara keutuhan keanggotaan dalam organisasi atau propesi

Komitmen adalah salah satu bagian yang berperan dalam menentukan keberhasilan perusahaan dengan membina tenaga kerja secara professional. Perusahaan berusaha mencari dan membina karyawan dengan semangat kerja yang tinggi, menciptakan dan membina sumber daya yang mampu bersaing dan karyawan harus mempunyai komitmen organisasi yang kuat (Porter, dikutip dari Budi Yuwono, 2000, 12) Definisi-definisi komitmen adalah:

- a. Komitmen adalah suatu orientasi terhadap organisasi yang menghubungkan atau mengikat identifikasi diri seorang karyawan serta kegunaan untuk berprestasi lebih baik dalam organisasi kerja (Sheldon, dikutip dari Budi Yuwono, 2000, 12)
- b. Merupakan keadaan seseorang atau individu menjadi lebih terikat, terlihat aktif disuatu organisasi kerja (Salacik, dikutip dari Budi Yuwono, 2000,12).
- c. Komitmen merupakan suatu fenomena struktural hasil dari transaksi individu dengan suatu organisasi dalam suatu *side-bets* selama beberapa tahun (Hrebiniak dan alluto dikutip dari Budi Yuwono, 2000,

- 12). *Side-bets* adalah suatu proses penghubungan antara tindakan individu dengan kondisi kerja berupa *boundary* agar lebih terikat dalam perusahaan. *Boundary* adalah berupa aturan dan tata nilai perusahaan yang membatasi, sehingga individu harus memahami sesuai ketentuan.
- d. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi (Wiener, dalam Latuheru, 2005; 122)
  - e. Komitmen merupakan suatu orientasi sikap berupa, kemampuan identifikasi, kondisi kerja organisasi, kemauan terlibat aktif, memiliki rasa kesetiaan dan kepemilikan terhadap organisasi.
  - f. Komitmen merupakan proses penyeragaman dan pengintegrasian nilai-nilai dan tujuan dengan organisasi, dalam mencapai tujuan bersama.

Menurut Hall dan Mowday dikutip dari Budi Yuwono (2000, 13) pengertian komitmen dapat dilihat dengan beberapa ciri-ciri khusus didalamnya, termasuk tingkat kualitas hubungan karyawan dengan perusahaan. Hubungan antara karyawan dengan perusahaan harus memenuhi syarat-syarat yang antara lain terdapat ketertarikan dan penerimaan oleh karyawan, terhadap nilai-nilai organisasi, kemauan karyawan berusaha keras dalam pelaksanaan untuk mencapai tujuan perusahaan,

keinginan dan kesediaan karyawan untuk tetap menjadi anggota perusahaan (Mowday dan Bowlian dalam Porter, dikutip dari Budi Yuwono, 2000, 13).

Secara menyeluruh komitmen perusahaan bukan hanya sebagai penjumlahan dari bermacam-macam faktor pembentukan komitmen, namun ada keterlibatan antara satu faktor dengan faktor yang lain. Terhadap keterlibatan berbagai faktor yang berhubungan dan saling mempengaruhi komitmen. Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan dapat dijelaskan bahwa komitmen adalah sikap seorang karyawan dalam mengidentifikasi diri terhadap nilai-nilai tujuan perusahaan, keinginan terlibat aktif dalam bekerja, serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi perusahaan.

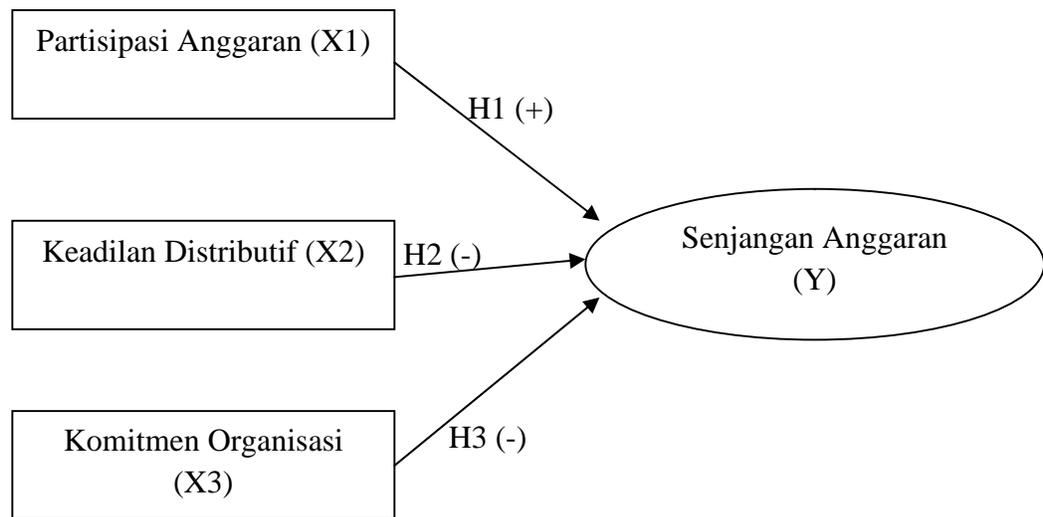
#### **F. Penelitian Terdahulu**

Sebelumnya penelitian yang hampir sama juga pernah dilakukan oleh Febri Hendri (2008) dan Vitha Christina (2009). Penelitian Febri Hendri berjudul *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Sleman di Yogyakarta)*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Vitha Christina (2009) berjudul *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating Pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Jawa Bagian Tengah*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada variabel dependen dan variabel

independennya, yaitu senjangan anggaran dan partisipasi anggaran. Sementara itu perbedaannya terletak penambahan variabel independen, yaitu keadilan distributif dan Komitmen Organisasi.

### G. Kerangka Konseptual

Hubungan antara variabel independen (partisipasi anggaran, keadilan distributif, dan komitmen organisasi) dengan variabel dependen akan dijelaskan pada model penelitian berikut ini:



### H. Pengembangan hipotesis

#### a. Hipotesis 1

Anggaran merupakan rencana jangka pendek perusahaan untuk melaksanakan sebagian rencana jangka panjang yang berisi langkah-langkah strategis untuk mewujudkan strategi objektif tertentu, beserta taksiran sumber daya yang diperlukan

(Mulyadi, 2001). Beberapa peneliti sebelumnya telah menguji hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran dari sudut pandang perspektif agency (Baiman, Baiman dan Evans, Mage, dikutip dari Latuheru, 2005). Jika bawahan (agent) mempunyai informasi-informasi tersebut kepada atasan (principal). Partisipasi juga menghasilkan peluang yang lebih besar dari bawahan untuk menciptakan senjangan anggaran (Dunk, Lukka, Young, dikutip dari Ikhsan dan Ane, 2007). Jika pemberian rewards perusahaan kepada bawahan didasarkan pada pencapaian anggaran, maka penilaian kinerja yang baik.

Hipotesis yang ditetapkan untuk menguji hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap senjangan anggaran, peneliti mengacu pada pendapat bahwa partisipasi anggaran akan meningkatkan senjangan anggaran (Dunk, 1993; Lukka, 1988, Young, 1985 dikutip dari Ikhsan dan Ane, 2007 dalam Febri Hendri, 2008). Diperkuat oleh pendapat Antie dan Eppen dikutip dari Ikhsan dan Ane (2007) bahwa partisipasi akan menciptakan senjangan anggaran. Argumen yang diajukan adalah bahwa semakin tinggi partisipasi yang diberikan kepada bawahan, maka bawahan cenderung berusaha agar anggaran yang mereka susun mudah dicapai, salah satu cara yang ditempuh adalah dengan melonggarkan anggaran atau menciptakan senjangan. Berdasarkan penelitian di atas maka dapat disusun hipotesis:

*H<sub>A1</sub>: Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kecenderungan penciptaan senjangan anggaran*

***b. Hipotesis 2***

Penilaian keadilan dalam organisasi mempunyai dampak pada sikap dan reaksi para karyawan. Para karyawan menghendaki perlakuan adil baik dari sisi distribusi dan prosedur atau disebut sebagai keadilan distributif dan keadilan prosedural. Apabila mereka menilai bahwa perlakuan yang mereka terima adil maka akan berpengaruh pada dua jenis outcomes, yaitu kepuasan karyawan dan komitmen karyawan. Semakin tinggi mereka mempersepsikan keadilan suatu kebijakan ataupun praktek manajemen akan berdampak pada peningkatan kepuasan karyawan dan komitmen karyawan tersebut.

Para peneliti keadilan telah secara konsisten mengidentifikasi tiga tipe persepsi keadilan, yaitu: distributif, prosedural, dan interaksional (Colquittdalam Byrne et al., 2003). Persepsi keadilan distributif menunjuk pada penilaiantentang keadilan hasil yang diterima oleh individu. Penemuan-penemuan penelitian menjelaskan bahwa keadilan distributif berhubungan dengan persepsi individu atas hubungannya dengan individu lain yang memiliki sumber daya(Marshall et al., 2001 dalam Fitri Nugraheni, 2009).

Keadilan organisasional digunakan untuk mengkategorikan dan menjelaskan pandangan dan perasaan pekerja tentang sikap mereka sendiri dan orang lain dalam organisasi, dan hal itu dihubungkan dengan pemahaman mereka dalam menyatukan persepsi secara subyektif yang dihasilkan dari hasil keputusan yang diambil organisasi, prosedur dan proses yang digunakan untuk menuju pada keputusan keputusan ini serta implementasinya. Keadilan distribusi telah berkembang untuk

mengembangkan teori dalam hubungan tiap-tiap aspek dan persepsi pekerja mengenai hasil keputusan yang diambil oleh organisasi dan tanggapan mereka pada bentuk dasar keadilan distribusi ini (Thornhill dan Saunders, 2003 dalam Fitri Nugraheni, 2009).

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa keadilan distributif adalah keadilan yang seharusnya menjadi hak karyawan dari perusahaan tempat ia bekerja. Jika karyawan mendapatkan keadilan distributif, maka ia akan bekerja untuk kemajuan perusahaannya, dan tidak akan merugikan perusahaannya. Begitu juga jika dihubungkan dengan kecenderungan penciptaan senjangan anggaran. Semakin besar karyawan memperoleh keadilan distributif dari perusahaannya, maka akan semakin sedikit kecenderungan senjangan anggaran. Hal ini disebabkan karena anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan akan dianggap sebagai hal yang wajar sehingga bisa diterima oleh karyawan tersebut. Berdasarkan penjelasan di atas maka disusun hipotesis sebagai berikut:

*H<sub>A2</sub> : Keadilan distributif berpengaruh negatif terhadap kecenderungan penciptaan senjangan anggaran.*

### ***c. Hipotesis 3***

Komitmen organisasi menurut Rivai (2003:248) adalah sebagai “suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu”.

Komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai organisasi, (Mowday, 1979). Dalam arti lain, komitmen organisasi berarti bahwa suatu keadaan dimana anggota organisasi tersebut mempunyai loyalitas yang tinggi terhadap organisasi tersebut Berdasarkan *teori goal setting*, keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran, menimbulkan komitmen untuk mencapai tujuan. Persepsi manajer atas keadilan dapat mempengaruhi komitmen mereka, karena manajer merasa dalam proses penganggaran terdapat keadilan secara distribusi atau prosedur.

Komitmen terhadap tujuan adalah konstruk kritis dalam memahami hubungan antara tujuan dan kinerja. Erly dan Lind dalam Nurazain (2009) menentukan hubungan positif yang signifikan antara keadilan dan *goal commitment*. Sedangkan Korsgaard *et.al* (1995) dalam Nurazain (2009) menunjukkan bahwa anggota kelompok memberikan komitmen lebih besar terhadap keputusan strategi ketika mereka memandang proses secara adil. Persepsi terhadap keadilan distributif diharapkan akan berkontribusi terhadap komitmen manajer untuk mencapai tujuan anggaran.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa apabila seorang karyawan dalam setiap perusahaan mempunyai komitmen organisasi, maka ia akan berusaha untuk membuat perusahaan tersebut maju dan bisa mencapai tujuan-tujuan yang telah ditargetkan. Begitu juga dengan masalah senjangan anggaran, mereka akan berusaha untuk tidak menciptakan senjangan anggaran yang bisa merugikan perusahaan. Jadi,

semakin besar komitmen organisasi seseorang maka akan semakin mengurangi senjangan anggaran yang terjadi di perusahaan tempat ia bekerja. Berdasarkan uraian di atas maka disusun hipotesis:

*H<sub>A3</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kecenderungan penciptaan senjangan anggaran*

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Lokasi dan Objek Penelitian**

Lokasi penelitian ini adalah Kantor Dinas Pemerintahan di Kabupaten Siak. Hal ini disebabkan karena penelitian menginginkan hasil penelitian bisa digeneralisasi untuk Kabupaten Siak. Objek penelitian adalah para kabag dan kasubag setingkat manajer diambil dari dinas pemerintahan yang berlokasi di Kabupaten Siak.

#### **B. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/ subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2003:72). Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono,2003:73).

Populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah Dinas-Dinas yang ada di Pemerintahan Kabupaten Siak.

Adapun cara yang digunakan dalam pengambilan sampel ini adalah dengan menggunakan metode *sensus* yaitu metode pengambilan sampel dimana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Pemilihan metode *sensus* sebagai metode pengambilan sampel adalah karena populasi yang relatif sedikit. Adapun kriteria sampel dalam penelitian ini adalah pejabat yang berada di bawah kepala dinas, yaitu

kepala bagian dan subbagian yang ada di masing-masing Dinas Pemerintahan Kabupaten Siak yang masa jabatannya minimal satu tahun dan pendidikan minimal D3. Selain itu kriteria lain yang dipertimbangkan dalam pengambilan sampel penelitian adalah pejabat yang terlibat langsung atau ikut terlibat serta berpengalaman dalam penyusunan anggaran. Pada tabel berikut ini akan dijabarkan jumlah sampel secara keseluruhan berdasarkan kriteria yang telah dijelaskan.

**Tabel III.1 : Tabel Sampel**

No	Nama Instansi	Jumlah Sampel	
		Kepala Bagian	Kepala Sub Bagian
1	Dinas Pendapatan Daerah	3	3
2	Dinas Pendidikan	3	3
3	Dinas Pertambangan dan Energi	3	3
4	Dinas Kesehatan	4	3
5	Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informasi	4	3
6	Dinas Kependidikan & Catatan Sipil	3	3
7	Dinas Sosial dan Tenaga Kerja	4	3
8	Dinas KUKM	3	3
9	Dinas Ketahanan Pangan	3	3
10	Dinas Pertanian	3	3
11	Dinas Perkebunan	2	3
12	Dinas Pertenakan	3	3
13	Dinas Kehutanan	3	3
14	Dinas Perikanan	3	3
15	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	3	3
16	Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang	4	3
17	Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air	4	3
18	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	3	3
Jumlah		58	54

Dari 18 Dinas Pemerintahan yang ada di Kabupaten Siak, diperoleh jumlah kepala bagian sebanyak 58 orang dan kepala sub bagian sebanyak 54 orang. Jadi total keseluruhan sampel adalah sebanyak 112 orang. Alasan dipilihnya 112 orang ini sebagai sampel adalah karena 112 orang/pejabat ini merupakan aparatur yang terlibat langsung dan mempunyai pengalaman dalam proses penyusunan anggaran.

### **C. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden (kabag dari setiap kantor pemerintahan di Kabupaten Siak). Peneliti terlibat langsung dalam penyebaran kuesioner.

### **D. Jenis dan Sumber Data**

Data yang dikumpulkan untuk penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian (Burhan,2005:122). Dalam hal ini data primernya adalah hasil dari penyebaran kuesioner. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang dibutuhkan (Burhan,2005:122). Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari departemen perkebunan dan badan pusat statistik. Sedangkan sumber data berupa pendapat dan persepsi kabag dan kasubag setingkat manajer dinas pemerintahan yang ada di Kabupaten Siak, dimana merupakan orang yang diharapkan berperan dalam proses penyusunan anggaran.

## **E. Operasional Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini melibatkan:

### **1. Variabel Dependen**

Variabel dependen merupakan tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kecenderungan penciptaan senjangan anggaran. Senjangan anggaran dalam penelitian ini didefinisikan sebagai tindakan bawahan yang mengecilkan kapabilitas produktifnya ketika dia diberi kesempatan untuk menentukan standar kerjanya. Untuk mengukur senjangan anggaran digunakan instrumen yang dikembangkan oleh Dunk (1993) dalam Vitha Christina (2009), yang terdiri dari : 1) standar yang digunakan dalam anggaran mendorong produktifitas yang tinggi, 2) kepastian mengenai terkasananya anggaran departemen, 3) memonitor pengeluaran yang menjadi wewenang, 4) anggaran yang menjadi tanggung jawab, 5) adanya target anggaran yang harus dicapai, dan 6) kesulitan pencapaian anggaran.

Untuk mengukur senjangan anggaran, maka disusun 8 pertanyaan, dimana pertanyaan-pertanyaan tersebut sebelumnya telah digunakan dalam penelitian Vitha Christina (2009). Pertanyaan-pertanyaan tersebut nantinya akan bisa mengukur senjangan anggaran.

## **2. Variabel Independen (X)**

Variabel independen dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran (X1), keadilan distributif (X2), dan komitmen organisasi (X3).

### **a. Partisipasi Anggaran (X1)**

Partisipasi anggaran dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kesempatan para bawahan untuk terlibat dalam proses penyusunan anggaran bersama manajer-manajer pusat pertanggungjawaban. Ada enam item yang digunakan dalam mengukur partisipasi anggaran. Instrumen yang digunakan dalam mengukur partisipasi anggaran adalah instrumen yang dikembangkan oleh Milani (1975) dalam penelitian Nelda Hayati (2009). Adapun item-item tersebut adalah: 1) keikutsertaan dalam penyusunan anggaran, 2) kepuasan dalam penyusunan anggaran, 3) kebutuhan memberikan pendapat, 4) kerelaan dalam memberikan pendapat, 5) besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran akhir, dan 6) frekuensi untuk memberikan pendapat/usulan.

Untuk mengukur variabel partisipasi anggaran disusun 6 pertanyaan, dimana pertanyaan-pertanyaan tersebut sebelumnya telah digunakan dalam penelitian Nelda Hayati (2009).

**b. Keadilan Distributif (X2)**

Keadilan distributif dalam penelitian ini didefinisikan sebagai keadilan yang didapat karyawan dari atasannya. Dengan kata lain keadilan distributif adalah keadilan atas hasil yang diterima individu berdasarkan hasil kerja mereka. Untuk mengukur variabel keadilan distributif disusun 5 pertanyaan, dimana pertanyaan-pertanyaan tersebut sebelumnya telah digunakan dalam penelitian Rahmat Nurazain (2009). Pertanyaan-pertanyaan tersebut nantinya bisa mengukur variabel keadilan distributif.

**c. Komitmen Organisasi (X3)**

Komitmen organisasi dalam penelitian ini didefinisikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Komitmen organisasi meliputi indikator Kebanggaan terhadap pekerjaan, tidak ada keinginan untuk mengundurkan diri, mau bekerja keras, menjadi bagian dari pekerjaan, kerja untuk diri sendiri dan instansi, tidak ingin berpindah pekerjaan, akan menyarankan untuk bekerja di Pemda, yang dilakukan bermanfaat bagi Pemda (Febri Hendri, 2008).

Untuk mengukur variabel komitmen organisasi disusun 8 pertanyaan, dimana 8 pertanyaan tersebut sebelumnya telah digunakan dalam penelitian Febri Hendri (2008).

Hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen adalah sebagai berikut: subjek diinstruksikan untuk merespon setiap pertanyaan dengan menggunakan skala likert. Skala likert merupakan salah satu bentuk tes untuk mengindikasikan kecendrungan atau sikap seseorang. Bentuk skala likert ini menampung pendapat yang mencerminkan sikap dari sangat tidak setuju ke sangat setuju. Peneliti menggunakan satu sampai lima skala likert. Untuk alternatif yang tersedia diberikan skor sebagai berikut:

Sangat Setuju	(skor 5)
Setuju	(skor 4)
Netral	(skor 3)
Tidak Setuju	(skor 2)
Sangat tidak setuju	(skor 1)

## **F. Analisis Data**

Analisis data yang dilakukan adalah dengan menggunakan bantuan program computer *SPSS (Statistical For Social Science)* versi 17.

### **1. Uji Kualitas Data**

#### **a. Uji Validitas**

Uji validitas data penelitian ditentukan oleh proses pengukuran yang akurat dan kuat. Suatu instrumen pengukur dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila instrument tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan kata lain, instrument tersebut dapat mengukur *construct* sesuai yang diharapkan peneliti

(Sugiyono,2005:109). Uji validitas data penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis *Pearson correlation*. Jika korelasi antara masing-masing indikator variabel terhadap total *construct* variabel menunjukkan nilai positif dan hasil yang signifikan, maka dinyatakan valid. Dalam hal ini signifikan pada level 0,01 (2-tailed) (Ghozali,2001:47)

### **b. Uji Reliabilitas**

Instrument dikatakan reliabel jika memberikan hasil yang konsisten dan stabil dari waktu ke waktu (Santoso, 2001:270). Pengujian konsistensi internal penelitian ini menggunakan koefisien *cronbach alpha*. Teknik *cronbach alpha* merupakan teknik pengujian konsistensi reliabilitas antar item yang paling populer dan menunjukkan indeks konsistensi reliabilitas yang cukup sempurna.

Apabila koefisien alpha yang dihasilkan lebih besar dari 0,5 maka instrument tersebut dikatakan reliabel, sebaliknya jika koefisien alpha instrument tersebut lebih rendah dari 0,5 maka instrument tersebut dikatakan tidak reliabel (Nunnaly, 1978).

### **c. Normalitas Data**

Dalam pengujian ini yang dilakukan oleh peneliti untuk menghasilkan kualitas data, layak atau tidaknya suatu yang dapat diangkat maka peneliti mengaitkan data, faktor dengan metode uji *Kolmogorov-smirnov*, kriteria adalah jika masing-masing variabel menghasilkan nilai K-S-Z dengan  $P > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel yang diteliti terdistribusi secara normal (Ghozali, 2005:27).

## 2. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Autokorelasi

Tujuan uji autokorelasi adalah untuk menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, berarti terdapat autokorelasi. Autokorelasi sering muncul pada data time series. Sementara pada data *cross sectional*, masalah autokorelasi jarang terjadi.

Menurut Santoso (2001), cara mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi dengan menggunakan uji Durbin Watson (DW test). Caranya adalah:

Jika DW dibawah  $-2$ , berarti terdapat autokorelasi positif

Jika DW diantara  $-2$  sampai  $+2$  berarti tidak ada autokorelasi

Jika DW di atas  $+2$  berarti terdapat autokorelasi negative

### b. Uji Multikolinearitas

Tujuan uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Jika ada, maka berarti terdapat Multikolinearitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terdapat korelasi diantara variabel independen (Santoso,2001;203). Multikolinearitas dapat dideteksi dengan melihat besaran VIF (*Varians InflationFactor*) dan nilai Tolerance. Jika nilai  $VIF > 10$  atau nilai  $Tolerance < 0,10$  berarti terdapat Multikolinearitas (Ghozali,2001).

### c. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan uji ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, jika variance berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model yang baik tidak terdapat Heteroskedastisitas, dengan kata lain tidak terdapat Heteroskedastisitas maka model tersebut kurang efisien (Santoso,2001;208).

Cara mendeteksi ada atau tidaknya Heteroskedastisitas adalah dengan melihat *scatterplots*. Jika membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang kemudian menyempit) maka telah terjadi Heteroskedastisitas, sedangkan jika titik-titik tersebut menyebar secara tidak teratur (pola tidak jelas) di atas dan di bawah nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas (Ghozali,2001;105).

### 3. Uji Hipotesis

Untuk melakukan pengujian hipotesis penelitian ini, peneliti menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression*) yaitu pengujian hipotesis untuk melihat ada tidaknya pengaruh antara dua atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen.

Model persamaan regresi untuk menguji hipotesa diformulasikan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

**Keterangan:**

- Y** : Senjangan Anggaran  
**a** : konstanta  
**X1** : Partisipasi Anggaran  
**X2** : Keadilan Distributif  
**X3** : Komitmen Organisasi  
**b<sub>1</sub>b<sub>2</sub>b<sub>3</sub>b<sub>4</sub>** : koefisien regresi  
**e** : faktor pengganggu dari luar model.

Pengaruh signifikan variabel-variabel independen terhadap variabel dependen akan diuji dengan tingkat signifikansi alpha kecil dari 0,1 ( $\alpha < 0,1$ ). Dimana yang akan diuji yaitu :

**a. Uji determinasi ( $R^2$ )**

Bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dimana kontribusi variabel independen (persentasi) dapat mempengaruhi variabel dependen dan sisanya sebesar (persentase) dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

**b. Uji t**

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh suatu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Dengan menguji koefisien variabel independen atau uji parsial untuk semua variabel independen.  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak bila  $\alpha < 0,1$  yang berarti masing-masing variabel independen secara individual berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

## BAB IV

### PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi dan Analisis Data

Data penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada responden yaitu seluruh kepala bagian dan sub bagian yang ada pada Dinas-Dinas Pemerintahan Kabupaten Siak. Kuesioner disebarakan langsung oleh peneliti kepada responden.

Jumlah kuesioner yang disebarakan sebanyak 112 set. Dari jumlah kuesioner tersebut dapat diketahui bahwa kuesioner yang kembali sebanyak 105 set, dan sisanya sebanyak 7 set tidak kembali sehingga tidak bisa diolah. Jadi dapat disimpulkan bahwa keusioner yang bisa diolah ketahap selanjutnya adalah sebanyak 105 set.

**Tabel IV.1 : Tabel Sampel**

No	Nama Instansi	Jumlah Sampel				Kuesio- ner Yang tidak kembali
		Kepala Bagian	Kepala Sub Bagian	Total Jumlah	%	
1	Dinas Pendapatan Daerah	3	3	6	5%	-
2	Dinas Pendidikan	3	3	6	6%	-
3	Dinas Pertambangan dan Energi	3	3	6	6%	-
4	Dinas Kesehatan	3	3	6	5%	1
5	Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informasi	3	3	6	6%	1
6	Dinas Kependidikan dan Catatan Sipil	2	3	5	5%	1
7	Dinas Sosial dan Tenaga Kerja	3	3	6	6%	1
8	Dinas KUKM	2	3	5	5%	1

9	Dinas Ketahanan Pangan	3	3	6	6%	-
10	Dinas Pertanian	3	3	6	6%	-
11	Dinas Perkebunan	2	3	5	5%	-
12	Dinas Pertenakan	3	3	6	6%	-
13	Dinas Kehutanan	3	3	6	5%	-
14	Dinas Perikanan	3	3	6	6%	-
15	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	3	3	6	5%	-
16	Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang	3	3	6	5%	1
17	Dinas Bina Marga dan Sumber Daya Air	3	3	6	6%	1
18	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	3	3	6	6%	-
Jumlah		51	54	105	100%	7

## B. Analisis Data

Analisis data yang dilakukan adalah dengan menggunakan bantuan program computer *SPSS (Statistical For Social Science)* versi 17.

### 1. Uji Kualitas Data

#### a. Pengujian Validitas

Uji validitas data penelitian ditentukan oleh proses pengukuran yang akurat dan kuat. Suatu instrumen pengukur dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila instrument tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas data penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis *Pearson correlation*. Jika korelasi antara masing-masing indikator variabel terhadap total *construct* variabel menunjukkan nilai positif dan hasil yang signifikan, maka dinyatakan valid.

### 1) Partisipasi Anggaran (X1)

Hasil uji validitas terhadap variabel partisipasi anggaran dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Uji Validitas Partisipasi Anggaran**

<b>Butir Pernyataan</b>	<b>r Tabel</b>	<b><i>Corrected Item-Total</i></b>	<b>Keterangan</b>
1	0,248	0,904	Valid
2	0,248	0,846	Valid
3	0,248	0,848	Valid
4	0,248	0,867	Valid
5	0,248	0,900	Valid
6	0,248	0,879	Valid

*Sumber: Data Olahan 2011*

Dari tabel 4.1 dapat dilihat uji validitas variabel partisipasi anggaran. Pada kolom dua merupakan nilai kriteria. Dalam penelitian ini, nilai kriteria yang diambil adalah 0,248. Sedangkan pada kolom tiga adalah *corrected item total*, yang merupakan realisasi perhitungan validitas data. Dari kolom tiga terlihat bahwa masing-masing butir pernyataan variabel partisipasi anggaran lebih besar dari angka kriteria yaitu 0,248 ( $>0,248$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing butir pernyataan variabel partisipasi anggaran adalah valid dan layak dipakai untuk penelitian.

### 2) Variabel Keadilan Distributif (X2)

Hasil uji validitas terhadap variabel keadilan distributif dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.3**  
**Uji Validitas Keadilan Distributif**

<b>Butir Pernyataan</b>	<b>r Tabel</b>	<b><i>Corrected Item- Total</i></b>	<b>Keterangan</b>
1	0,248	0,804	Valid
2	0,248	0,946	Valid
3	0,248	0,888	Valid
4	0,248	0,997	Valid
5	0,248	0,870	Valid

**Sumber: Data Olahan 2011**

Dari tabel 4.2 dapat dilihat uji validitas keadilan distributif. Pada kolom dua merupakan nilai kriteria. Dalam penelitian ini, kriteria yang diambil adalah 0,248. Sedangkan pada kolom tiga adalah *corrected item total*, yang merupakan realisasi perhitungan validitas data. Dari kolom tiga terlihat bahwa masing-masing butir pernyataan variabel keadilan distributif lebih besar dari angka kriteria ( $>0,248$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing butir pernyataan variabel keadilan distributif adalah valid dan layak dipakai untuk penelitian.

Alasan keadilan distributif berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran karena keadilan distributif merupakan perlakuan yang sama yang di dapat oleh karyawan dari atasannya, jadi dengan perlakuan yang sama yang diperoleh karyawan tersebut maka karyawan tidak akan merugikan perusahaan dengan menciptakan senjangan anggaran. Jadi semakin baik keadilan distributif yang diperoleh karyawan tempat ia bekerja maka semakin kecil pula tingkat kesenjangan anggaran yang diciptakan karyawan tersebut.

### 3) Variabel Komitmen Organisasi (X3)

Hasil uji validitas untuk variabel komitmen organisasi dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.4**  
**Uji Validitas Komitmen Organisasi**

<b>Butir Pernyataan</b>	<b>r Tabel</b>	<b><i>Corrected Item-Total</i></b>	<b>Keterangan</b>
1	0,248	0,890	Valid
2	0,248	0,881	Valid
3	0,248	0,919	Valid
4	0,248	0,901	Valid
5	0,248	0,999	Valid
6	0,248	0,798	Valid
7	0,248	0,699	Valid
8	0,248	0,856	Valid

*Sumber : Data Olahan 2011*

Dari tabel 4.3 dapat dilihat uji validitas variabel komitmen organisasi. Pada kolom dua merupakan nilai kriteria. Nilai kriteria dalam penelitian ini adalah 0,248. Sedangkan pada kolom tiga adalah *corrected item total*, yang merupakan realisasi perhitungan validitas data. Dari kolom tiga terlihat bahwa masing-masing butir pernyataan variabel komitmen organisasi lebih besar dari angka kriteria yaitu 0,248 ( $>0,248$ ). Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa masing-masing butir pernyataan variabel komitmen organisasi adalah valid dan layak dipakai untuk penelitian.

Alasan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kesenjangan adalah karena komitmen organisasi merupakan komitmen seorang karyawan untuk selalu berusaha menjadikan perusahaan tempat ia bekerja menjadi maju dan selalu terdepan,

maka dengan komitmen organisasi yang dimiliki karyawan tersebut akan menghindari terjadinya penciptaan senjangan anggaran. Jadi semakin baik komitmen organisasi seorang karyawan maka semakin kecil pula kemungkinan terjadinya penciptaan kesenjangan anggaran yang dilakukan karyawan tersebut.

#### 4) Variabel Senjangan Anggaran (Y)

Hasil uji validitas untuk variabel senjangan anggaran dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.5**  
**Uji Validitas Senjangan anggaran**

<b>Butir Pernyataan</b>	<b>r Tabel</b>	<b><i>Corrected Item-Total</i></b>	<b>Keterangan</b>
1	0,248	0,648	Valid
2	0,248	0,394	Valid
3	0,248	0,606	Valid
4	0,248	0,336	Valid
5	0,248	0,324	Valid
6	0,248	0,779	Valid
7	0,248	0,889	Valid
8	0,248	0,697	Valid

*Sumber : Data Olahan 2011*

Dari tabel 4.4 dapat dilihat uji validitas variabel senjangan anggaran. Pada kolom dua merupakan nilai kriteria. Nilai kriteria dalam penelitian ini adalah 0,248. Sedangkan pada kolom tiga adalah *corrected item total*, yang merupakan realisasi perhitungan validitas data. Dari kolom tiga terlihat bahwa masing-masing butir pernyataan variabel senjangan anggaran lebih besar dari angka kriteria yaitu 0,248

(>0,248). Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa masing-masing butir pernyataan variabel senjangan anggaran adalah valid dan layak dipakai untuk penelitian.

### b. Uji Reliabilitas

Instrument dikatakan reliabel jika memberikan hasil yang konsisten dan stabil dari waktu ke waktu (Santoso, 2001:270). Uji reliabilitas dilakukan dengan uji *cronbach alpha* dengan menggunakan SPSS. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,50 (Nunnally,1967). Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.6**  
**Uji Reliabilitas**

<b>Variabel (1)</b>	<b>Jumlah Item (2)</b>	<b><i>Cronbach alpha</i> (3)</b>	<b>Keterangan (4)</b>
Partisipasi Anggaran	6	0,889	Handal
Keadilan Distributif	5	0,709	Handal
Komitmen Organisasi	8	0,923	Handal
Senjangan Anggaran	8	0,984	Handal

*Sumber : Data Olahan 2011*

Dari tabel 4.5 dapat dilihat uji reliabilitas masing-masing variabel penelitian. Pada kolom dua merupakan jumlah item pernyataan dari setiap variabel, dimana variabel partisipasi anggaran terdiri dari 6 pernyataan, variabel keadilan distributif terdiri dari 5 pernyataan, variabel komitmen organisasi terdiri dari 8 pernyataan, dan variabel senjangan anggaran terdiri dari 8 pernyataan. Untuk kolom ketiga adalah

*cronbach alpha* yang merupakan realisasi perhitungan reabilitas data penelitian. Dari data kolom ketiga diperoleh hasil bahwa variabel partisipasi anggaran mempunyai nilai *cronbach alpha* sebesar 0,889, variabel keadilan distributif mempunyai nilai *cronbach alpha* sebesar 0,709, variabel komitmen organisasi mempunyai nilai *cronbach alpha* sebesar 0,923, dan untuk variabel senjangan anggaran mempunyai nilai *cronbach alpha* sebesar 0,984. Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan pada masing-masing variabel penelitian adalah handal, karena nilai *cronbach alpha* nya lebih besar dari 0.50 ( $>0.50$ ).

### c. Uji Normalitas

Normalitas distribusi pada penelitian dapat dilihat dari *nilai kolmogorov-Smirnov Z*. Berdasarkan hasil pengujian melalui SPSS, maka didapat hasil untuk uji normalitas data, yang akan dijelaskan pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.7: Uji Normalitas**

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	X3	Y
N		105	105	105	105
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	79.09	41.14	83.18	21.37
	Std. Deviation	8.238	3.221	6.522	2.512
Most	Absolute	.088	.169	.165	.188

Extreme Positive Differences	.082	.089	.087	.146
Negative	-.088	-.169	-.165	-.188
Kolmogorov-Smirnov Z	.664	1.273	1.248	1.417
Asymp. Sig. (2-tailed)	.770	.078	.089	.036

a. Test distribution is Normal.

Dari tabel 4.6 diatas, dapat kita lihat pada kolom *Kolmogorov-Sminornov Z* dengan signifikansi 0,05. Data dinyatakan berdistribusi normal jika signifikansi lebih besar dari 5 % atau 0,05. Dan dapat diketahui bahwa nilai signifikansi untuk partisipasi anggaran sebesar 0,664, untuk keadilan distributif sebesar 1,273, untuk komitmen organisasi sebesar 1,248 , dan untuk senjangan anggaran sebesar 1,417. Maka dapat disimpulkan bahwa data pada variabel partisipasi anggaran , variabel keadilan distributif, variabel komitmen organisasi dan variabel senjangan anggaran berdistribusi normal

## 2. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Autokorelasi

**Tabel 4.8: Uji Autokorelai**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.692 <sup>a</sup>	.479	.470	2.08236	1.873

a. Predictors: (Constant), Partisipasi Anggaran, Keadilan distributif, Komitmen Organisasi

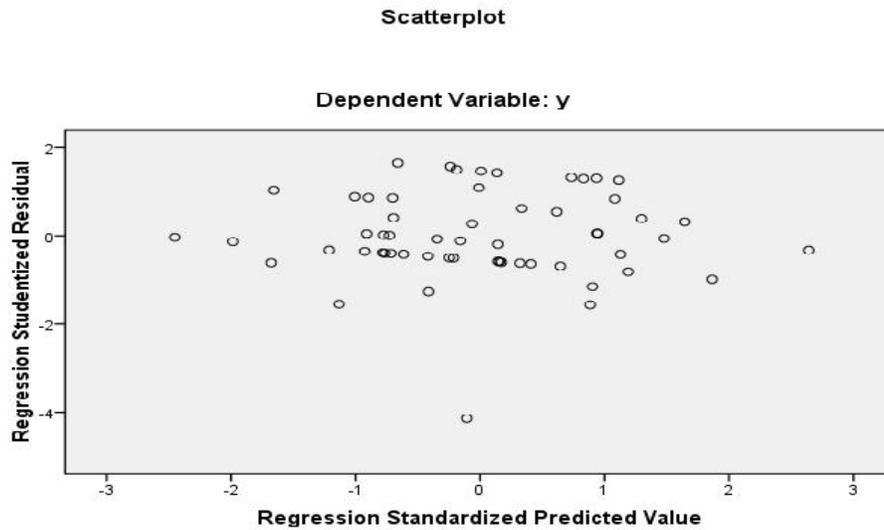
b. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

**Sumber: data Olahan 2011**

Metode yang digunakan dalam mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan cara melihat uji Durbin-Watson. Hasil uji Durbin-Watson diperoleh hasil sebesar 1,873. Nilai Durbin-Watson berada diantara -2 sampai +2, jadi dapat disimpulkan bahwa regresi ini baik karena bebas dari autokorelasi

## b. Uji Heteroskedastisitas

**Gambar 4.9 : Uji Heteroskedastisitas**



Dari gambar 4.1 diatas, terlihat titik menyebar secara acak atau tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas dan tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas yang berarti model regresi layak untuk memprediksikan variabel dependen berdasarkan masukkan variabel independen.

## c. Uji Multikolinearitas

**Tabel 4.10 : Uji Multikolinearitas**

<b>Variabel</b>	<b>Tolerance</b>	<b>VIF</b>	<b>Keterangan</b>
Partisipasi anggaran	0,715	1,399	Bebas multikolinearitas
Keadilan distributif	0,675	1,629	Bebas multikolinearitas
Komitmen Organisasi	0,578	1,357	Bebas multikolinearitas

*Sumber : Data Olahan 2011*

Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel di atas. Nilai VIF variabel partisipasi anggaran sebesar 1,399 dengan nilai tolerance sebesar 0,715, variabel keadilan distributif sebesar 1,629 dan nilai tolerance 0,675, dan variabel komitmen organisasi sebesar 1,357 dengan nilai tolerance 0,578. Dimana nilai VIF dari semua variabel tersebut kecil dari 10 ( $<10$ ), dan nilai *tolerance* dari semua variabel besar dari 0,10 ( $>0,10$ ). Hal ini berarti pengujian bebas dari multikolinearitas dan layak dipakai.

Dari hasil uji asumsi klasik terhadap variabel-variabel independen diatas, dapat disimpulkan bahwa data-data diatas lolos dari uji asumsi klasik dan uji kualitas data dan data diatas bisa dipakai pada proses selanjutnya, yaitu pada pengujian hipotesis

### **3. Uji Hipotesis Dan Pembahasan**

Untuk menguji hipotesis penelitian ini digunakan alat analisis regresi linear berganda, karena dalam modelnya memasukkan beberapa variabel independen dan variabel dependen. Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif juga apakah nilai variabel telah signifikan atau tidak signifikan dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel mengalami kenaikan atau penurunan. Dibawah ini adalah hasil

pengujian data dengan menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS.

**Tabel 4.11**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.571	1.411		.404	.687
Partisipasi Anggaran	.572	.101	.465	5.687	.000
Keadilan Distributif	.009	.367	.022	.998	.095
Komitmen Organisasi	.013	.425	.004	1.004	.073

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

*Sumber: Data Olahan 2011*

Persamaan regresinya adalah:

$$Y = a + b_1X_1 - b_2X_2 - b_3X_3 + e$$

$$Y' = 0,571 + 0,572 X_1 - 0,009 X_2 - 0,013X_3 + e$$

**Keterangan:**

**Y** : Senjangan Anggaran

**a** : konstanta

**X1** : Partisipasi Anggaran

**X2** : Keadilan Distributif

**X3** : Komitmen Organisasi

$b_1, b_2, b_3, b_4$ : koefisien regresi

$e$  : faktor pengganggu dari luar model.

Persamaan regresi tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 0,571; artinya jika pengaruh yang diperoleh dari partisipasi anggaran ( $X_1$ ), keadilan distributif ( $X_2$ ), dan komitmen organisasi ( $X_3$ ), nilainya adalah 0, maka senjangan anggaran ( $Y$ ) nilainya adalah 0,571.
- b. Koefisien regresi variabel partisipasi anggaran ( $X_1$ ) sebesar 0,572; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan pengaruh partisipasi anggaran naik 1%, maka senjangan anggaran ( $Y$ ) akan mengalami kenaikan sebesar 0,572. Koefisien bernilai positif, artinya terjadi hubungan positif antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.
- c. Koefisien regresi variabel keadilan distributif ( $X_2$ ) sebesar -0,009 ; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan keadilan distributif mengalami kenaikan 1%, maka senjangan anggaran ( $Y$ ) akan mengalami penurunan sebesar -0,009. Koefisien bernilai negatif, artinya terjadi hubungan yang negatif antara keadilan distributif dengan senjangan anggaran.
- d. Koefisien regresi variable komitmen organisasi ( $X_3$ ) sebesar -0,013; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan komitmen organisasi mengalami kenaikan 1%, maka senjangan anggaran ( $Y$ ) akan mengalami penurunan sebesar

-0,013. Koefisien bernilai negatif, artinya terjadi hubungan yang negatif antara komitmen organisasi dengan senjangan anggaran.

**a. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen (X) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). Persentase tersebut menunjukkan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Semakin besar koefisien determinasinya, maka semakin baik variabel independen dalam menjelaskan variabel dependennya. Berikut adalah tabel hasil perhitungan koefisien determinasi ( $R^2$ ) dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 17:

**Tabel 4.12**  
**Hasil Analisis Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.692 <sup>a</sup>	.479	.470	2.08236	1.873

a. Predictors: (Constant), Partisipasi Anggaran, Keadilan distributif, Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

**Sumber: Data olahan 2011**

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, diperoleh nilai  $R^2$  (*R Square*) sebesar 0,479 atau 47,9%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen (partisipasi anggaran, keadilan distributif, dan komitmen organisasi) terhadap variabel dependen (senjangan anggaran) sebesar 47,9%. Atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model (partisipasi anggaran, keadilan distributif, dan komitmen organisasi) mampu menjelaskan sebesar 47,9% variabel dependen (senjangan anggaran). Sedangkan sisanya sebesar 52,1% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

**b. Pengujian variabel secara parsial**

*H<sub>A1</sub> : Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kecenderungan penciptaan senjangan anggaran*

**Tabel 4.13**

**Hasil uji t variabel partisipasi anggaran**

**Coefficients(a)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.571	1.411		.404	.687
	Partisipasi anggaran	.572	.101	.465	5.687	.000

a Dependent Variabel: senjangan anggaran

**Sumber: Data olahan 2011**

Dari tabel 4.11 diatas, dapat diketahui nilai t hitung partisipasi anggaran adalah sebesar 5,687. Oleh karena nilai t hitung  $>$  t tabel ( $5,687 > 1,983$ ), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis  $H_1$  diterima.

Untuk variabel partisipasi anggaran (X1) memiliki nilai signifikan sebesar 0,000 (kecil dari  $\alpha = 5\%$ ). Artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

Hasil ini mendukung hipotesis pertama ( $H_1$ ) yang diajukan, karenanya hasil pengujian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran mempengaruhi senjangan anggaran.

***H<sub>A2</sub> : Keadilan Distributif berpengaruh negatif terhadap kecenderungan penciptaan senjangan anggaran.***

**Tabel 4.14**

**Hasil uji t variabel keadilan distributif**

**Coefficients(a)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.571	1.411		.404	.687
	Keadilan distributif	.009	.367	.022	.998	.095

a Dependent Variable: senjangan anggaran

***Sumber: Data olahan 2011***

Dari tabel 4.12 diatas, dapat diketahui nilai t hitungnya adalah sebesar 0,998. Oleh karena nilai t hitung < t tabel ( $0,998 < 1,983$ ), maka  $H_2$  diterima, artinya secara parsial ada pengaruh negatif antara keadilan distributif dengan senjangan anggaran.

Untuk variabel keadilan distributif ( $X_2$ ) memiliki nilai signifikan sebesar 0,095 (besar dari  $\alpha = 5\%$ ), maka hasil ini mendukung hipotesis kedua ( $H_2$ ) yang diajukan, karenanya hasil pengujian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

***H<sub>A3</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kecenderungan penciptaan senjangan anggaran***

**Table 4.15**

**Hasil uji t variabel komitmen organisasi**

**Coefficients(a)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.571	1.411		.404	.687
	Komitmen organisasi	.013	.425	.004	1.004	.073

a Dependent Variable: senjangan anggaran

***Sumber: Data olahan 2011***

Dari tabel 4.13 diatas, dapat diketahui nilai t hitungnya adalah sebesar 1,004. Oleh karena nilai t hitung < t tabel ( $1,004 < 1,983$ ), maka  $H_3$  diterima, artinya secara parsial ada pengaruh negatif antara komitmen organisasi dengan senjangan anggaran.

Untuk variabel komitmen organisasi ( $X_3$ ) memiliki nilai signifikan sebesar 0,073 (besar dari  $\alpha = 5\%$ ), maka hasil ini mendukung hipotesis ketiga ( $H_3$ ) yang diajukan, karenanya hasil pengujian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

### **c. Pembahasan Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran, keadilan distributif, dan komitmen organisasi terhadap kecendrungan penciptaan kesenjangan anggaran pada Dinas Pemerintahan Kabupaten Siak. Metode statistic yang digunakan adalah analisis regresi berganda.

Untuk analisis regresi berganda pada penelitian ini di dapat persamaan regresinya:  $Y = 0,571 + 0,572X_1 - 0,009X_2 - 0,013X_3 + e$ . Dari persamaan regresi di atas dapat diketahui bahwa konstanta nilainya adalah 0,571. Untuk koefisien regresi variabel partisipasi anggaran ( $X_1$ ) sebesar 0,572, yang artinya terjadi hubungan yang positif antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Untuk koefisien regresi variabel keadilan distributif ( $X_2$ ) sebesar -0,009, yang artinya terjadi hubungan yang negatif antara keadilan distributif dengan senjangan anggaran. Sementara itu, untuk variabel komitmen organisasi ( $X_3$ ) memiliki koefisien regresi

sebesar -0,013, yang artinya terjadi hubungan yang negatif antara komitmen organisasi dengan senjangan anggaran.

Untuk uji koefisien determinasi (uji  $R^2$ ) didapat nilai  $R^2$  adalah sebesar 0,479 atau sebesar 47,9%. Ini artinya persentase sumbangan pengaruh variabel independen (partisipasi anggaran, keadilan distributif, dan komitmen organisasi) terhadap variabel dependen (senjangan anggaran) adalah sebesar 47,9%. Atau variabel independen (partisipasi anggaran, keadilan distributif, dan komitmen organisasi) mampu menjelaskan sebesar 47,9 % variabel dependen (senjangan anggaran). Sedangkan sisanya sebesar 52,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Pengujian variabel secara parsial (uji t) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Hasil pengujian dapat dilihat dari nilai t hitung yang lebih besar daripada t tabel ( $5,687 > 1,983$ ), dengan nilai signifikan sebesar 0,000 (kecil dari 0,05). Untuk variabel keadilan distributif didapat nilai t hitungnya adalah sebesar 0,998 dengan nilai t tabel adalah sebesar 1,983. Ini membuktikan bahwa keadilan distributif mempunyai pengaruh negatif terhadap senjangan anggaran, karena nilai t hitung lebih kecil daripada t tabel ( $0,998 < 1,983$ ). Dan hasil pengujian untuk variabel komitmen organisasi menunjukkan bahwa nilai t hitungnya adalah sebesar 1,004 dengan nilai t tabel sebesar 1,983. Ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi

mempunyai pengaruh yang negatif terhadap senjangan anggaran, karena nilai t hitung < t tabel ( $1,004 < 1,983$ ).

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris bagaimana pengaruh partisipasi anggaran, keadilan distributif, dan komitmen organisasi terhadap kecenderungan penciptaan kesenjangan anggaran.

Dari hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji regresi berganda yang telah dijelaskan pada bab IV dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara parsial partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran. Hal ini dapat dilihat dari nilai  $t$  hitung yang lebih besar dari pada  $t$  tabel ( $5,687 > 1,983$ ) dengan signifikan  $0,000$  (kecil dari  $\alpha = 5\%$ ). Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima, karena hasil pengujiannya menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran.
2. Secara parsial keadilan distributif berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran. Hal ini dapat dilihat dari nilai  $t$  hitung yang lebih kecil dari pada  $t$  tabel ( $0,998 < 1,983$ ) dengan signifikan  $0,095$  (besar dari  $\alpha = 5\%$ ). Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima, karena hasil pengujiannya menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran.

3. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran. Hal ini dapat dilihat dari nilai  $t$  hitung yang lebih kecil dari pada  $t$  tabel ( $1,004 < 1,983$ ) dengan signifikan  $0,073$  (besar dari  $\alpha = 5\%$ ). Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima, karena hasil pengujiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran.

## **B. Keterbatasan**

Peneliti mengakui bahwa penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih terdapat keterbatasan-keterbatasan yang ada. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Faktor-faktor yang digunakan untuk menguji kesenjangan anggaran dalam penelitian ini hanya terbatas pada partisipasi anggaran, keadilan distributif, dan komitmen organisasi. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan bisa menambahkan unsur-unsur yang lain sebagai faktor yang mempengaruhi kesenjangan anggaran.
2. Responden yang digunakan dalam penelitian ini masih sedikit dan hanya terfokus pada kepala bagian dan sub bagian pada Dinas-Dinas Pemerintahan yang ada di Kabupaten Siak.

### **C. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka diajukan saran yaitu untuk penelitian selanjutnya hendaknya dapat mempertimbangkan untuk menambah faktor lain yang dapat mempengaruhi kesenjangan anggaran dan cakupan populasi yang lebih besar sehingga penelitian lebih akurat dan berkualitas .

## DAFTAR PUSTAKA

- Antony, RN, Vijay Govindarajan, 2002, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Salembah Empat, Jakarta
- Arif Budiman, Caesar, 2008, *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Senjangan Anggaran (budget slack) dengan Komitmen Organisasi*. Skripsi UR, Pekanbaru
- Cristina, Vitha, 2009, *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating Pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Jawa Bagian Tengah*,
- Djarmika, Yayat Haryati, 2003, *Perilaku Organisasi*, Alfabita, Bandung
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisa Multivariate dengan program SPSS. Edisi III*, Universitas Diponegoro, Semarang
- Hansen dan Mowen, 2002, *Akuntansi Manajemen, jilid I*, Erlangga
- Hayati, Nelda, 2009, *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kesenjangan Anggaran pada Perbankan di Pekanbaru*, Skripsi UIN, Pekanbaru
- Hendri, Febri, 2008, *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*, Yogyakarta
- Kurnia, Ratnawati, 2004, *Pengaruh Budgetary Goal Characteristic Terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Paternalistik dan Komitmen Tujuan Organisasi sebagai Variabel Moderating*, *Symposium Nasional Akuntansi VII*, Denpasar
- Mulyadi, 2001, *Akuntansi Manajemen Edisi III*, Jakarta: Salembah Empat
- Nafarin, M, 2004, *Penganggaran Perusahaan*, Salembah Empat, Jakarta

- Nurazain, Rahmat, 2009, *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Keadilan Distribusi Terhadap Kecenderungan Penciptaan Budget Slack melalui Komitmen Tujuan Anggaran*, Skripsi UR, Pekanbaru
- Nursalim, 2005, *Pengantar Kemampuan Berbahasa Indonesia Berbasis Kompetensi*, Infinite, Pekanbaru
- Robbin, Stephen p, 2002, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi, Edisi V*, Erlangga, Jakarta
- ....., Stephan p, 2003, *Perilaku Organisasi, Jilid I*, Pt, Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta
- Santoso, singgih, 2004, *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrix*, Elex Media Komputindo, Jakarta
- Shim, Kjae, dan Siegel.G, Joel, 2000, *Budgeting, Pedoman Lengkap Langkah-Langkah Penganggaran*, Erlangga, Jakarta
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke-5 : Alfabeta, Bandung.
- Sumodiningrat, Gunawan, 2002, *Ekonometrika, Edisi 2003/2004*, BPFE, Yogyakarta
- Umar, Husen, 2004. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Winaldi, Rafli, 2006, *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran*, Skripsi UR