

PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, KETERLIBATAN KERJA, BUDGET EMPHASIS, PARTISIPASI ANGGARAN, ASIMETRI INFORMASI TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING (STUDI PADA OPD PROVINSI RIAU)

Wiry Widayawati.S, Kirmizi & Novita Indrawati

Magister Akuntansi FEB Universitas Riau

Email : wiry.widayawati@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to find out the influence of clarity of budget objectives, job engagement, budget emphasis, budget partisipation, and information asymmetry on budget slack. And whether organizational commitment can moderate the relationship between clarity of budget objectives, work engagement, budget emphasis, participation budget, and information asymmetry. This research was conducted at 34 OPD of Riau Province Government, each agency was given 5 Questionnaires addressed to Echelon II, Echelon III, and Echelon IV, 45 people. The method of data collection is to use the questionnaire list. While the method of data analysis using multiple analysis and Moderated Regression Analysis (MRA) using tools SPSS. The results show that budget goal clarity, job involvement, budget emphasis, budget participation, and information asymmetry influence on budget slack. then the organizational commitment can strengthen the relationship between clarity of budget objectives, work engagement, budget emphasis, participation budget, and information asymmetry of budget fight.

Keywords: *Budget goal clarity, budget emphasis, budget participation, organizational commitment, budgetary slack.*

LATAR BELAKANG PENELITIAN

Menurut Suartana (2010) Senjangan anggaran adalah Proses penganggaran yang ditemukan adanya distorsi secara sengaja dengan menurunkan pendapatan yang dianggarkan dan meningkatkan biaya yang dianggarkan sehingga target anggaran dapat dengan mudah dicapai. Senjangan anggaran ini dapat terjadi oleh beberapa alasan. Ada beberapa alasan eksekutif sebagai penyusun anggaran melakukan Senjangan anggaran. Menurut Falikatun (2007) tiga alasan utama manajer melakukan senjangan anggaran (a) orang-orang selalu percaya bahwa hasil pekerjaan mereka akan terlihat bagus di mata atasan jika mereka dapat mencapai anggarannya; (b) senjangan anggaran selalu digunakan untuk mengatasikondisi ketidakpastian; (c) rencana anggaran selalu dipotong dalam proses pengalokasian sumber daya. Senjangan anggaran dapat terjadi karena manajer berusaha untuk mencari cara melindungi dirinya sendiri dari risiko tidak tercapainya target anggaran.

Indikasi adanya Senjangan anggaran baru dapat dinilai pada saat anggaran direalisasikan. *Slack* terjadi apabila realisasi pendapatannya cenderung melebihi target yang ditetapkan dari anggaran dan realisasi belanja cenderung dibawah target yang telah ditetapkan dari anggaran. Hal ini dapat dilihat dari tabel Anggaran dan Realisasi Pendapatan dan Belanja Daerah SKPD Pemerintah Provinsi Riau tahun 2011 - 2016 berikut ini:

Tabel 1
Anggaran dan Realisasi Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi Riau
Tahun Anggaran 2011 s.d 2016

Tahun	Pendapatan		Belanja	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
2011	4.624.516.532.826,31	5.440.440.485.157,83	4.797.600.670.278,22	4.265.129.660.304,03
2012	6.639.430.133.500,64	6.847.315.819.648,20	8.373.811.701.788,19	6.670.765.136.944,64
2013	6.937.720.762.637,46	6.994.646.204.554,06	8.915.522.031.720,57	7.525.282.506.040,30
2014	7.400.619.878.055,10	8.132.409.891.832,53	8.848.296.291.336,97	5.602.074.495.738,66
2015	7.407.059.641.183,97	7.911.044.805.838,19	11.388.481.944.547,70	7.760.972.468.295,68

Sumber : BPKAD, 2017

Berdasarkan Tabel 1 di atas, dapat dilihat dari realisasi pendapatan daerah yang selalu lebih tinggi dari realisasi belanja. Bisa dilihat pada tahun 2011 s.d 2014 dimana realisasi pendapatan daerah yang selalu lebih tinggi dari realisasi belanja, hal ini mencerminkan kemungkinan terjadinya senjangan anggaran di Pemerintah Provinsi Riau. Disisi lain, realisasi belanja daerah selalu lebih rendah dari jumlah anggaran belanja yang ditetapkan sebelumnya. Sehingga menunjukkan anggaran belanja tidak terserap secara maksimal. Hal ini diduga dilakukan agar kinerja pemerintah daerah terlihat bagus, karena realisasi anggaran yang dicapai selalu melampaui target yang telah ditetapkan sebelumnya. Jadi, *budgetary slack* terjadi disebabkan oleh realisasi pendapatannya cenderung melebihi target yang ditetapkan dan realisasi belanja cenderung dibawah target yang telah ditetapkan dari anggaran.

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah Apakah kejelasan sasaran anggaran keterlibatan kerja, *budget emphasis*, partisipasi anggaran, dan asimetri berpengaruh terhadap senjangan anggaran dimoderasi oleh komitmen organisasi?

KAJIAN PUSTAKA

Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Senjangan Anggaran

Menurut Kenis (1979), kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung-jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran. Target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Hal ini berimplikasi pada penurunan senjangan anggaran. Penelitian Irawan (2008) dan Suryani (2014) menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran.

H1 : Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran

Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Senjangan Anggaran

Keterlibatan kerja merupakan sebuah proses partisipatif yang menggunakan masukan karyawan- karyawan dan dimaksudkan untuk meningkatkan komitmen karyawan untuk keberhasilan organisasi. Keterlibatan kerja karyawan dapat memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam pencapaian tujuan (*Robbins dan Judge, 2015:164*). Keterlibatan kerja

didefinisikan sebagai tingkatan dimana seseorang memandang seberapa penting pekerjaannya. Para manajer dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi akan memiliki kecenderungan yang lebih tinggi pula untuk menciptakan senjangan anggaran, yaitu untuk melindungi pekerjaan mereka dan untuk melindungi image mereka dalam jangka pendek. Bagi para manajer yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang rendah kurang memiliki kecenderungan untuk menciptakan senjangan anggaran karena mereka tidak mengidentifikasi kerja mereka dan mereka tidak peduli dengan pekerjaan mereka. Penelitian Suryani (2014) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran.

H2 :Keterlibatan Kerja berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran

Pengaruh *Budget Emphasis* terhadap Senjangan Anggaran

Penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran. Hal ini membuat seorang bawahan akan cenderung melonggarkan anggarannya dalam penyusunan anggaran sehingga anggaran mudah dicapai atau dengan kata lain melakukan *slack* anggaran. Penelitian Anggasta (2014), Triana (2012) dan Dewi (2014) menunjukkan hasil *budget emphasis* berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran.

H3:*Budget Emphasis* berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan pelaksanaan pada proses penyusunan suatu anggaran. Partisipasi penganggaran melibatkan semua tingkat manajemen untuk ikut serta dalam mengembangkan rencana anggaran. Partisipasi yang tinggi dalam proses pembuatan anggaran akan memberikan kesempatan lebih besar kepada bawahan untuk melakukan senjangan dan sebaliknya ketika partisipasi rendah harapan melakukan senjangan anggaran semakin rendah. Penelitian yang dilakukan Falikhatun (2007) dan Irfan (2016) menyatakan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*.

H4 :Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran

Pengaruh Asimetri Informasi terhadap Senjangan Anggaran

Adanya asimetri informasi merupakan salah satu faktor yang menimbulkan perilaku negatif dalam hal ini adalah *budgetary slack*, dijelaskan oleh suartana (2010), senjangan anggaran akan menjadi lebih besar dalam kondisi informasi asimetri karena informasi asimetri mendorong bawahan atau pelaksana anggaran membuat senjangan anggaran. Keadaan ini terjadi karena bawahan/ eksekutif memiliki informasi yang lebih banyak mengenai apa yang diperlukan organisasinya dibandingkan dengan atasan, dan bawahan cenderung ingin menghindari resiko dengan memberikan informasi yang tidak sesuai sehingga memudahkan untuk mencapai target anggaran. Hal ini bisa menyebabkan terjadinya senjangan anggaran. Penelitian Basyir (2016) dan Tenriwarun (2015) terdapat pengaruh positif signifikan asimetri informasi terhadap senjangan anggaran

H5 :Asimetri Informasi berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap hubungan Kejelasan Sasaran Anggaran dengan Senjangan Anggaran

Menurut Kenis (1979) peningkatan atau penurunan senjangan anggaran tergantung pada sejauh mana individu memilih bekerja untuk mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya yang merupakan aktualisasi

dari tingkat komitmen yang dimilikinya. Pada konteks pemerintah daerah, aparat yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, akan menggunakan informasi yang dimiliki untuk membuat anggaran relatif lebih cepat. Tingkat komitmen organisasi seseorang dapat mempengaruhi keinginan mereka untuk menciptakan senjangan anggaran. Komitmen organisasi yang tinggi akan mengurangi individu untuk melakukan senjangan anggaran. Sebaliknya, komitmen bawahan rendah, kepentingan pribadi lebih diutamakan dan bawahan dapat melakukan senjangan anggaran. Komitmen organisasi merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan (Suhartono, 2006). Kejelasan sasaran anggaran akan mempermudah aparat pemerintah daerah dalam menyusun anggaran untuk mencapai target-target anggaran yang telah ditetapkan. Penelitian yang dilakukan Suhartono (2006) dan Suryani (2014) yang menunjukkan kejelasan sasaran anggaran dengan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran

H6 : Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap hubungan Kejelasan Sasaran Anggaran dengan Senjangan Anggaran

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap hubungan Keterlibatan Kerja Anggaran dengan Senjangan Anggaran

Keterlibatan staf/pegawai dalam kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi sangat penting untuk diperhatikan karena ini terkait dengan kemauan dan kesenangan bekerjasama dengan anggota organisasi lainnya. Berbagai literatur yang membahas komitmen, menunjukkan perhatian yang lebih besar pada keterlibatan kerja terhadap organisasi. Untuk menggugah kesediaan mereka mau terlibat dalam kegiatan organisasi dengan cara memancing partisipasi dan melibatkan mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, dengan keyakinan bahwa apa yang diputuskan organisasi merupakan keputusan bersama. sehingga mereka berkewajiban untuk melaksanakan apa yang telah mereka putuskan secara bersama. Pada saat terdapat hubungan antara komitmen organisasi dan keterlibatan kerja, kedua hal tersebut tetap merupakan tipe sikap kerja yang berbeda karena acuan yang mereka gunakan. Pejabat yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi merasakan adanya sikap positif terhadap organisasinya. Mereka mengidentifikasi diri mereka terhadap organisasi tertentu dan mencoba untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Sedangkan, pejabat dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi mengidentifikasi kerja mereka dan memelihara pekerjaan mereka. Interaksi antara keterlibatan kerja dengan komitmen organisasi akan mempengaruhi kecenderungan para manajer untuk menciptakan senjangan anggaran. Bagi para manajer yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang rendah kurang memiliki kecenderungan untuk menciptakan senjangan anggaran karena mereka tidak mengidentifikasi kerja mereka dan mereka tidak peduli dengan pekerjaan mereka. Penelitian Venusita (2010) dan Suryani (2014) menunjukkan hasil positif keterlibatan kerja terhadap senjangan anggaran

H7 : Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap hubungan Keterlibatan Kerja dengan Senjangan Anggaran

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap hubungan *Budget Emphasis* dengan Senjangan Anggaran

Menurut Sucipto (2009) Penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran. Para utusan yang tidak mampu mencapai target anggaran akan menghadapi kemungkinan intervensi dari manajemen yang lebih

tinggi, kehilangan sumber daya organisasi, kehilangan bonus tahunan atau pada titik yang paling ekstrim akan kehilangan pekerjaan. Hubungan penekanan anggaran terhadap kesenjangan anggaran dapat memperkuat atau diperlemah dengan menciptakan komitmen dalam organisasi. Penelitian Wulandari (2017) menunjukkan bahwa hasil komitmen organisasi memoderasi hubungan *budget emphasis* terhadap senjangan anggaran

H8 : Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap hubungan *Budget Emphasis* dengan Senjangan Anggaran

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran

Menurut Robbin (2015) komitmen organisasional merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai organisasi yang menggambarkan sejauh mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan. Dalam proses penganggaran mengandung komitmen manajemen untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

Hal ini dapat menjelaskan fenomena pemberian wewenang dari atasan kepada bawahan untuk bertanggung jawab melakukan suatu tugas dan keputusan. Naik atau turunnya senjangan anggaran tergantung pada apakah individu memilih untuk mengejar kepentingannya sendiri atau justru bekerja untuk kepentingan organisasi. Dengan kata lain bahwa komitmen organisasi mampu mempengaruhi hubungan partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. Sebaliknya, individu dengan komitmen rendah akan mementingkan dirinya atau kelompoknya. Dia tidak memiliki keinginan untuk menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik, sehingga memungkinkan terjadinya senjangan anggaran apabila dia terlibat dalam penyusunan anggaran. Oleh karena itu diperlukan komitmen organisasi yang tinggi pada tiap individu yang terlibat dalam proses penyusunan guna memperkecil kemungkinan terjadinya senjangan anggaran. Penelitian Murtin (2012) Dengan adanya komitmen organisasi dalam partisipasi penyusunan anggaran, ternyata dapat menurunkan senjangan anggaran

H9 : Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran

Menurut Mowday, Porter, dan Steers (1974) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian komitmen organisasi yang tinggi dapat menyebabkan tiap individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran memberikan informasi lebih yang dimiliki demi kepentingan pencapaian tujuan perusahaan. Sehingga dengan adanya komitmen organisasi maka dapat melemahkan hubungan positif dari asimetri informasi pada senjangan anggaran. Penelitian Saputra (2017) yang menunjukkan hasil komitmen organisasi dapat memperlemah hubungan positif asimetri informasi terhadap senjangan anggaran

H10 : Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap hubungan Asimetri Informasi dengan Senjangan Anggaran

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah 34 OPD berupa Dinas dan Badan di Provinsi Riau. Responden penelitian ini adalah pejabat setingkat Eselon III dan Eselon IV dari Pemerintah Daerah Provinsi Riau yaitu pejabat setingkat kepala, kepala bagian/bidang/subdinas dan kepala subbagian / sub bidang/seksi dari badan dan dinas pada Pemerintah Daerah Provinsi Riau.

Responden dalam penelitian ini adalah Eselon II, III dan Eselon IV dari Pemerintah Daerah Provinsi Riau yaitu pejabat setingkat kepala, kepala bagian/bidang/subdinas dan kepala subbagian / sub bidang/seksi dari badan dan dinas.

Model Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah *Moderated Regression Analysis (MRA)*.

Model :

$$Y + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_1 X_6 + \beta_8 X_2 X_6 + \beta_9 X_3 X_6 + \beta_{10} X_4 X_6 + \beta_{11} X_5 X_6 + \beta_{12}$$

Dimana :

Y	=	Senjangan Anggaran	$X_1 * X_6$	=	Interaksi antara X_1 dan X_6
X_1	=	Kejelasan sasaran anggaran	$X_2 * X_6$	=	Interaksi antara X_2 dan X_6
X_2	=	Keterlibatan Kerja	$X_3 * X_6$	=	Interaksi antara X_3 dan X_6
X_3	=	<i>Budget Emphasis</i>	$X_4 * X_6$	=	Interaksi antara X_4 dan X_6
X_4	=	Partisipasi Anggaran	$X_5 * X_6$	=	Interaksi antara X_5 dan X_6
X_5	=	Asimetri Informasi	$X_6 * X_6$	=	Interaksi antara X_6 dan X_6
X_6	=	Komitmen organisasi		=	Konstanta
	=	Koefisien regresi		=	Error

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk $df = n - 2$, dimana n adalah jumlah sampel. Pada penelitian ini diperoleh $df = 145 - 2 = 143$. Nilai r tabel dengan derajat bebas (df) 143 adalah sebesar 0,163.

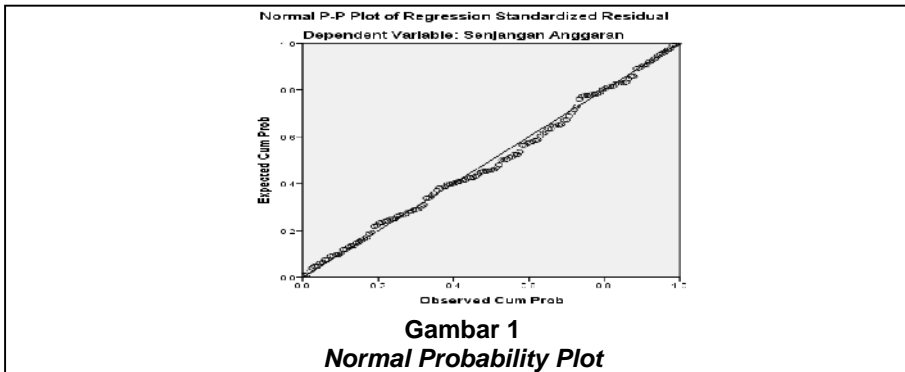
Uji Reliabilitas

Jika nilai reliabilitas kurang dari 0,6 maka alat ukur yang digunakan tidak reliable. Dari tabel diatas diperoleh nilai Cronbach's Alpha seluruh variabel > 0,6. Artinya alat ukur yang digunakan reliabel/ dapat dipercaya.

Uji Normalitas Data

Pada penelitian ini, pengujian normalitas data dapat dilihat dari *normal probability plot*.

Berdasarkan Gambar 1, terlihat data menyebar di sekitar dan mengikuti garis diagonal. Jadi, dapat diartikan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah di dalam model regresi ditemukannya adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas adalah nilai besaran *Variance Inflation* Faktor (VIF) <10 dan *Tolerance*> 0,10.

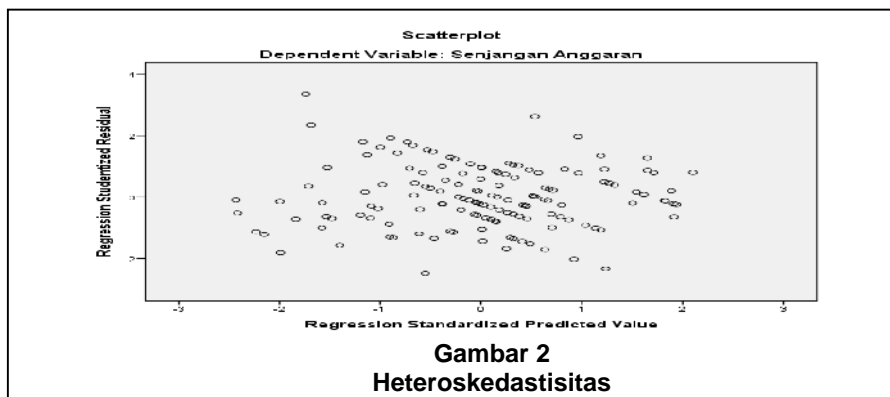
Tabel 2
Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Kejelasan Sasaran Anggaran	.763	1.311
Keterlibatan Kerja	.789	1.267
Budget Emphasis	.674	1.483
Partisipasi Anggaran	.572	1.748
Asimetri Informasi	.591	1.693
Komitmen Organisasi	.747	1.338

Pada Tabel dari hasil perhitungan analisis data di atas, diketahui bahwa setelah transformasi data, diperoleh nilai VIF untuk seluruh variabel bebas < 10 dan *tolerance*> 0,10. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut bebas dari multikolinearitas.

Heteroskedastisitas

Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut:



Berdasarkan gambar *Scatterplot* diatas dapat dilihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar secara acak diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dapat diartikan tidak terdapat heterokedastisitas dalam model regresi penelitian ini.

Uji Autokorelasi

Untuk menguji Autokorelasi dapat dilihat dari nilai Durbin Waston (DW), yaitu jika nilai DW terletak antara du dan $(4 - dU)$ atau $du < DW < (4 - dU)$, berarti bebas dari Autokorelasi.

Tabel 3
Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.724 ^a	.524	.503	2.53107	1.839

Berdasarkan hasil diatas diketahui nilai d_{hitung} (Durbin Watson) terletak antara dU dan $4-dU = 1,815 < 1,839 < 2,185$. Dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukannya autokorelasi dalam model regresi.

Hasil Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Tabel 4
Hasil Uji MRA

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-119.867	25.238		-4.749	.000
Kejelasan Sasaran Anggaran	1.251	.571	1.027	2.190	.030
Keterlibatan Kerja	1.037	.424	1.394	2.445	.016
Budget Emphasis	1.189	.519	1.322	2.289	.024
Partisipasi Anggaran	2.070	.670	1.724	3.090	.002
Asimetri Informasi	1.316	.477	1.378	2.759	.007
Komitmen Organisasi	3.477	.635	4.635	5.474	.000
KSA*KO	-.042	.015	-1.519	-2.836	.005
KK*KO	-.024	.011	-1.421	-2.205	.029
BE*KO	-.030	.013	-1.657	-2.215	.028
PA*KO	-.060	.017	-1.822	-3.532	.001
AI*KO	-.025	.012	-1.302	-2.021	.045

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

$$SA = -119,867 + 1,251 KSA + 1,037 KK + 1,189 BE + 2,070 PA + 1,316 AI + 3,477 KO - 0,042 KSA*KO - 0,024 KK*KO - 0,030 BE*KO - 0,060 PA*KO - 0,025 AI*KO + e$$

Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai t hitung (2,190) > t tabel (1,978) atau Sig. (0,030) < 0,05. Dari hasil pengujian hipotesis pertama, maka keputusannya adalah H_a diterima dan H_o ditolak. Hasil uji - t menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran mempunyai pengaruh terhadap senjangan anggaran. Artinya, dengan adanya kejelasan sasaran anggaran dari aparat pemerintah dalam penyusunan anggaran dapat mengurangi senjangan anggaran pada Pemerintah Provinsi Riau. Dengan demikian, hipotesis pertama dapat diterima.

Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Senjangan Anggaran

Tabel 4. menunjukkan bahwa nilai t hitung (2,445) > t tabel (1,978) atau Sig. (0,016) < 0,05. Dari hasil pengujian hipotesis kedua, maka keputusannya adalah H_a diterima dan H_o ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Artinya, pejabat yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi akan memiliki kecenderungan yang tinggi pula untuk menciptakan senjangan anggaran. Dengan demikian, hipotesis kedua dapat diterima.

Pengaruh *Budget Emphasis* terhadap Senjangan Anggaran

Tabel 4. menunjukkan bahwa nilai t hitung (2,289) > t tabel (1,978) atau Sig. (0,024) < 0,05. Dari hasil pengujian hipotesis ketiga, maka keputusannya adalah H_a diterima dan H_o ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa *Budget Emphasis* berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Artinya, Semakin besar penekanan pada suatu anggaran maka akan semakin besar senjangan anggaran yang terjadi.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai t hitung (3,090) > t tabel (1,978) atau Sig. (0,002) < 0,05. Dari hasil pengujian hipotesis keempat, maka keputusannya adalah H_a diterima dan H_o ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Artinya, Adanya partisipasi anggaran maka akan menyebabkan *budgetary slack*, karena bahwa bawahan yang terlibat dalam penyusunan anggaran cenderung melonggarkan anggaran yang disusun agar mudah dicapai, berarti terjadi senjangan anggaran dalam lingkungan OPD Pemerintah Provinsi Riau disebabkan oleh adanya partisipasi anggaran, hal ini hendaknya dihindari dengan selalu mengontrol dan mengawasi setiap pejabat agar dapat melaksanakan setiap tugas pokok sesuai kinerja bukan hanya pencapaian target anggaran semata.

Pengaruh Asimetri Informasi terhadap Senjangan Anggaran

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai t hitung (2,759) > t tabel (1,978) atau Sig. (0,007) < 0,05. Dari hasil pengujian hipotesis kelima, maka keputusannya adalah H_a diterima dan H_o ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa Asimetri Informasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Artinya Semakin tingginya asimetri informasi akan mengakibatkan pegawai semakin mengetahui teknis pekerjaannya dan pemahaman akan apa yang telah dicapai di area tugas masing-masing yang lebih baik sehingga menyebabkan adanya senjangan anggaran.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Hubungan antara Kejelasan Sasaran Anggaran dengan Senjangan Anggaran

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai t hitung (-2,835) < -t tabel (1,978) atau Sig. (0,005) < 0,05. Dari hasil pengujian hipotesis keenam, maka keputusannya adalah H_a diterima dan H_o ditolak. Hasil uji -t menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan senjangan anggaran. Artinya, jika pejabat memiliki komitmen organisasi tinggi, maka kejelasan sasaran anggaran akan menurunkan senjangan anggaran, dan jika memiliki komitmen organisasi rendah, maka kejelasan sasaran anggaran akan menciptakan senjangan anggaran pada Pemerintah Provinsi Riau. Dengan demikian, hipotesis keenam dapat diterima.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Hubungan antara Keterlibatan Kerja dengan Senjangan Anggaran

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai t hitung $(-2,205) < -t$ tabel $(1,978)$ atau Sig. $(0,029) < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis ketujuh, maka keputusannya adalah H_a diterima dan H_o ditolak. Hasil uji -t menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap hubungan antara keterlibatan kerja dengan senjangan anggaran. Artinya, jika pejabat memiliki komitmen organisasi yang tinggi, maka keterlibatan kerja akan menurunkan senjangan anggaran, dan jika pejabat memiliki komitmen organisasi yang rendah, maka keterlibatan kerja akan menciptakan senjangan anggaran pada Pemerintah Provinsi Riau. Dengan demikian, hipotesis ketujuh dapat diterima.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Hubungan antara *Budget Emphasis* dengan Senjangan Anggaran

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai t hitung $(-2,215) < -t$ tabel $(1,978)$ atau Sig. $(0,028) < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis kedelapan, maka keputusannya adalah H_a diterima dan H_o ditolak. Hasil uji -t menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap hubungan antara *budget emphasis* dengan senjangan anggaran. Artinya, jika pejabat memiliki komitmen organisasi tinggi, maka *budget emphasis* akan menurunkan senjangan anggaran, dan jika memiliki komitmen organisasi rendah, maka *budget emphasis* akan menciptakan senjangan anggaran pada Pemerintah Provinsi Riau. Dengan demikian, hipotesis kedelapan dapat diterima.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai t hitung $(-3,532) < -t$ tabel $(1,978)$ atau Sig. $(0,001) < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis kesembilan, maka keputusannya adalah H_a diterima dan H_o ditolak. Hasil uji -t menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Artinya, jika pejabat memiliki komitmen organisasi tinggi, maka partisipasi anggaran akan menurunkan senjangan anggaran, dan jika memiliki komitmen organisasi rendah, maka partisipasi anggaran akan menciptakan senjangan anggaran pada Pemerintah Provinsi Riau. Dengan demikian, hipotesis kesembilan dapat diterima.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Hubungan antara Asimetri Informasi dengan Senjangan Anggaran

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai t hitung $(-2,021) < -t$ tabel $(1,978)$ atau Sig. $(0,045) < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis kesepuluh, maka keputusannya adalah H_a diterima dan H_o ditolak. Hasil uji -t menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap hubungan antara asimetri informasi dengan senjangan anggaran.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari hasil penelitian adalah ini kejelasan sasaran anggaran, keterlibatan kerja, *budget emphasis*, partisipasi anggaran, asimetri informasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran dan Komitmen Organisasi sebagai variabel moderating berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Saran

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan, oleh karena itu disarankan:

1. Untuk penelitian selanjutnya, dapat melakukan wawancara langsung dengan responden yang bersangkutan.
2. Untuk peneliti berikutnya perlu mempertimbangkan variabel lainnya seperti ketepatan anggaran, ketidakpastian lingkungan, kapasitas individu dan lainnya yang akan mungkin mempengaruhi senjangan anggaran dan memperluas area penelitian, hal ini diperlukan untuk meningkatkan akurasi hasil yang diperoleh dimasa yang akan datang dapat lebih sempurna dari penelitian ini.
3. Bagi para pejabat daerah, diharapkan dapat menggambarkan sasaran kinerja yang jelas untuk mengurangi senjangan anggaran. Adanya sasaran anggaran yang jelas dapat memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai organisasi sehingga senjangan anggaran dapat dihindari.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggasta, Elisa Giovani dan Henny Mrtuni. "Determinan Senjangan Anggaran dengan asimetri informasi sebagai pemoderasi (Studi pada SKPD Kota Semarang)". *Accounting Analysis Journal*, Vol.3, No.4. 2014
- Asak, P Rani adnyani. 2014. Kemampuan Asimetri, Ketidakpastian Lingkungan, Budget Emphasis, dan Kapasitas Individu sebagai Variabel Moderasi terhadap Partisipasi anggaran dan Budgetary Slack.(Tesis) : Program Pasca Sarjana Universitas Udayana
- Falikhatun. 2007. "Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, dan Group Cohesiveness dalam Hubungan antara Partisipasi Penganggaran dan Budgetary Slack". *Simposium Nasional Akuntansi X*, Makassar.
- Ikhsan,Arfan.2009. *Akuntansi Manajemen Perusahaan* Jasa:Yogyakarta:Graha Ilmu
- Ikhsan, Arfan dan La Ane.2007. "Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan menggunakan Lima Variabel Pemoderasi". *Simposium Nasional Akuntansi X*, Makassar.
- Irawan, Bambang and Robinson, Robinson .2008. pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap senjangan anggaran instansi pemerintah daerah dengan komitmen organisasi sebagai pemoderasi. *Thesis*, Fakultas Ekonomi UNIB.
- Kenis, I. 1979. *Effect on Budgetary Goal Characteristic on Managerial Attitudes and Performance*.*The Accounting Review*, Vol. LIV, No. 4, pp: 707-721
- Mowday, R. T., Steers, R. M. dan Porter, I. W. 1979. "The Measurement of Organizational Commitment".*Journal of Vocational Behaviour*. No. 14, 224-247
- Porter, L.W.R. M. Steers, R.T. Mowdey, dan P.V Boulian. 1974. "Organizational Commitment, Job Satisfication, and Turn Over Among Psyatric Tehnicians". *Journal of Applied Psychology* 59. Hal. 603-609.
- Rudianto. 2013. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: Grasindo

- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saputra, Kadek Dody dan I Nyoman Wijana Asmara Putra.2017. Pengaruh partisipasi anggaran dan asimetri informasi pada senjangan anggaran dengan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi. ISSN: 2302-8556 *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* Vol.19.1. April (2017): 223-250.
- Sopiah,2008. *Perilaku Organisasional*.Yogyakarta:CV.Andi Offset.
- Setiyanto, Arif Budi. 2011. “Pengaruh Informasi Asimetri dan Partisipasi Penganggaran terhadap Komitmen Organisasi serta Dampaknya terhadap Timbulnya Senjangan Anggaran (Studi Kasus pada PT.Suara Merdeka Press Semarang)”. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Suartana, I Wayan, 2010. *Akuntansi Keprilakuan Teori dan Implementasi*, Cetakan Pertama, Andi Offset, Denpasar.
- Sugiyono, 2008. *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta.
- Sujana, 2010, Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Budgetary Slack Pada Hotel Berbintang Di Kota Denpasar. *Jurnal Akuntansi* Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Suhartono, Ehrman. 2006. Pengaruh Kejelasan sasaran Anggaran terhadap Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah dengan komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi. *SNA IX. Padang*.
- Wati, Caecilia Henny Setya.2012. Pengaruh partisipasi anggaran dan keterlibatan kerja terhadap senjangan anggaran dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating (Studi pada Aparat Pemerintah Daerah Kampung Wasur).*Jurnal ekonomi dan social*. Universitas Musamus Merauke.