

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI,
KAPASITAS INDIVIDU, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, DAN
KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN**

ARTIKEL ILMIAH

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian
Program Pendidikan Sarjana
Jurusan Akuntansi



Oleh :

Yandriyan
NIM : 2015310102

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS
SURABAYA
2019

PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH

Nama : Yandriyan
Tempat, Tanggal Lahir : Nganjuk, 20 Juli 1996
N.I.M : 2015310102
Program Studi : Akuntansi
Program Pendidikan : Sarjana
Konsentrasi : Manajemen
Judul : Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kapasitas Individu, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Senjangan Anggaran

Disetujui dan diterima baik oleh :

Dosen Pembimbing

Tanggal : 25 Sept 2019

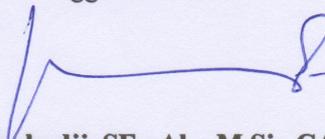


(Dr. Dra. Rovila El Maghviroh, M.Si.Ak.CA.CMA.CIBA)

NIDN :0705076602

Ketua Program Studi Sarjana Akuntansi

Tanggal : 1 Oktober 2019



(Dr. Nanang Shonhadji, SE., Ak., M.Si., CA., CIBA., CMA)

NIDN :0731087601

**THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION, ORGANIZATIONAL
COMMITMENT, INDIVIDUAL CAPACITY, BUDGET GOAL
CLARITY, AND ENVIRONMENTAL UNCERTAINTY TO
BUDGETARY SLACK**

**Yandriyan
2015310102**

STIE Perbanas Surabaya

Email : 2015310102@students.perbanas.ac.id

ABSTRACT

The aim of this research was to know the influence of budget participation, organizational commitment, individual capacity, budget goal clarity, and environmental uncertainty either partially or simultaneously to budget slack on construction companies registered in the GAPENSI region Gresik. The sample of this research is 117 respondents and taken by purposive sampling. The data used in this study is primary data, collected by survey technique by distributing questionnaires to project manager. The analysis technique used is the simple regression and multiple linear regression analysis. The result of partial hypothesis shows that budget participation, organizational commitment, individual capacity, and budget goal clarity has negative and significant effect to budgetary slack. But environmental uncertainty has no effect on budgetary slack. Analysis of simultaneously show that budgetary participation, organizational commitment, individual capacity, budget goal clarity, and environmental uncertainty has affect to the budget slack.

Keywords : *Budget participation, organizational commitment, Individual Capacity, budget goal clarity, environmental uncertainty, Budgetary Slack.*

PENDAHULUAN

Lingkungan bisnis konstruksi yang semakin meningkat dan kompetitif menuntut para pelaku bisnis untuk dapat mengelola usahanya secara efektif dan efisien agar mampu memenangkan persaingan. Suatu perusahaan atau pelaku bisnis agar dapat mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan suatu perencanaan dan pengendalian yang andal agar operasional perusahaan dapat berjalan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

Perencanaan dan pengendalian memiliki hubungan yang sangat erat. Perencanaan merupakan usaha untuk menentukan tindakan-tindakan yang harus dilakukan atau direalisasikan agar tujuan yang ditetapkan dapat dicapai. Dengan

demikian, suatu perusahaan harus membuat perencanaan yang matang sebelum memulai kegiatan operasionalnya untuk meminimalisasi kegagalan yang mungkin terjadi. Pengendalian merupakan usaha untuk mengarahkan proses pada rencana yang telah disepakati. Salah satu alat yang dapat digunakan untuk proses perencanaan dan pengendalian adalah anggaran.

Anggaran merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Karena anggaran menyangkut tentang kondisi keuangan perusahaan dalam suatu periode tertentu atau pada mas pengerjaan proyek tertentu. Anggaran menjadi suatu alat yang sangat penting dalam melakukan perencanaan dan

pengendalian jangka pendek yang efektif dalam suatu organisasi.

Anggaran dibutuhkan dalam melakukan perencanaan dan pengendalian dalam rangka mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Proses penyusunan anggaran tidak lepas dari adanya kontrol yang dilakukan oleh pihak atasan agar kinerjanya dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi. Kontrol yang dilakukan tercermin dalam perilaku sistem pengendalian manajemen. Pengendalian manajemen merupakan proses dimana manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk menerapkan strategi organisasi.

Pada umumnya, kegiatan penyusunan anggaran terbagi menjadi dua, yaitu penganggaran *bottom-up* dan penganggaran *top-down*. Penganggaran *bottom-up* (partisipasi) adalah penganggaran yang dilakukan oleh manajemen level bawah diberbagai fungsi dan divisi kemudian dilanjutkan oleh manajemen level menengah dan disahkan oleh 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.

Anggaran memiliki dampak langsung terhadap perilaku manusia. Tekanan dari anggaran yang ketat dan kegelisahan atas laporan kinerja yang buruk sehingga anggaran sering kali dipandang sebagai penghalang kemajuan karir seseorang. Oleh karena itu adanya partisipasi penganggaran, komitmen organisasi, kapasitas individu, kejelasan sasaran anggaran, dan ketidakpastian lingkungan dapat berpengaruh pada senjangan anggaran.

Penilaian kinerja berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran akan mendorong bawahan untuk menciptakan senjangan, slack merupakan penggelembungan anggaran. Slack merupakan selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan suatu tugas dan jumlah sumber daya yang lebih besar yang diperlukan bagi tugas tersebut. Pegawai yang terlibat dalam penyusunan anggaran menciptakan slack agar lebih mudah dalam pencapaian targetnya.

Agency theory merupakan hubungan atau kontrak antara principal dan agent. Principal memperkerjakan agent untuk melakukan tugas untuk kepentingan principal, termasuk pendelegasian wewenang pengambilan keputusan oleh agent dari principal (Anthony & Govindarajan, 2011:10). Ketika pegawai yang terlibat dalam penyusunan anggaran menciptakan slack dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah dan mengestimasi biaya lebih tinggi, atau menyatakan terlalu tinggi input yang diperlukan untuk mendapatkan suatu unit output. Informasi anggaran yang diterima oleh manajemen puncak bisa memungkinkan untuk mendeteksi senjangan, namun hal ini tidak menghalangi manajemen tingkat bawah untuk melakukan senjangan (Onsi, 2005). Manajer melakukan hal ini agar target anggaran dapat dicapai sehingga kinerja manajer terlihat baik. Senjangan anggaran sering terjadi di perusahaan konstruksi yakni pada tahap perencanaan dan persiapan anggaran.

Terdapat beberapa fenomena yang menarik terkait dengan senjangan anggaran. Pada pemberitaan yang di lansir oleh <http://kaltim.prokal.co/>, Selasa, 29 Januari 2019 08:53. Dikonfirmasi terpisah,

Pelaksana Tugas Kepala Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum, Tata Ruang, dan Perumahan Rakyat (PUTRPR) Kaltim Runandar mengaku, belum menerima informasi lebih lanjut terkait proyek jembatan tol. Apalagi, pembangunan tersebut ditangani langsung oleh BPJT. “Kami hanya menerima informasi jika ada progres,” ucapnya. Diwartakan sebelumnya, semakin lama tertunda, anggaran pembangunan Jembatan Tol Teluk Balikpapan makin bengkak. Perhitungan kini, proyek jembatan yang menghubungkan Balikpapan dan PPU ada pada angka Rp 16 triliun. Nominal yang naik drastis dari perencanaan awal Rp 5 triliun. Wali Kota Balikpapan Rizal Effendi mengatakan, belum lama ini, pihaknya mendapatkan informasi adanya revisi terhadap desain pembangunan tol teluk itu oleh PT Waskita Karya. Dari revisi tergambar perubahan pembiayaan. “Nilainya jadi tinggi. Dari Rp 5 triliun, kini menjadi Rp 15–16 triliun,” ungkap Rizal, Kamis (17/1).

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini merupakan perusahaan konstruksi yang terdaftar pada GAPENSI (gabungan pelaksana konstruksi nasional indonesia). Dalam salah satu proyek pembangunan tol teluk di kalimantan yang ditangani oleh perusahaan PT Waskita Karya dalam lansiran <http://kaltim.prokal.co/> ternyata terjadi senjangan anggaran. Dimana perusahaan PT Waskita Karya sendiri adalah anggota dari GAPENSI. Maka peneliti tertarik untuk meneliti apakah perusahaan yang terdaftar anggota gapensi di wilayah gresik juga ada kecenderungan timbulnya senjangan anggaran dalam penyusunan anggaran proyek.

Partisipasi anggaran ialah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan

pengaruh individu di dalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada di dalam divisi atau bagiannya, baik secara periodik maupun tahunan (Nafarin, 2012:11). Manfaat yang diperoleh dari partisipasi anggaran adalah membuat para pelaksana anggaran lebih memahami masalah-masalah yang mungkin timbul pada saat pelaksanaan anggaran, sehingga partisipasi anggaran diharapkan menimbulkan efisiensi dan dapat meningkatkan kualitas komunikasi antar sesama manajer dan antara manajer dengan atasannya. Penelitian yang di lakukan oleh (Husain, 2011) menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi partisipasi anggaran akan menurunkan kecenderungan senjangan anggaran. Penelitian ini sesuai dengan (Permana, Herwiyanti, & Mustika, 2017). Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Basyir, 2016), (Erina & Suartana, 2016), (Yanti & Sari, 2015) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Hasil menunjukkan bahwa semakin tinggi partisipasi bawahan saat penganggaran akan semakin tinggi pula kecenderungan senjangan anggaran.

Variabel lain yang ditambahkan dalam penelitian ini yaitu komitmen organisasi. Alasan dipilihnya komitmen organisasi dalam penelitian ini karena komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (goal) yang ingin dicapai organisasional. Memiliki komitmen organisasi merupakan elemen penting dalam bekerja di organisasi pemerintahan. Seseorang dengan memiliki komitmen organisasi di organisasi pemerintah dapat diharapkan memiliki pandangan yang

positif serta berusaha berbuat yang terbaik untuk mencapai tujuan dan kinerja yang lebih baik lagi. Hasil penelitian (Permana dkk., 2017), perusahaan atau organisasi yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi akan menurunkan senjangan anggaran. Dengan kata lain komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Tetapi peneliti yang lain menyatakan hal berbeda bahwa komitmen organisasi yang tinggi akan cenderung terjadinya senjangan anggaran (Huseno, 2017).

Ada faktor lain yang membuat senjangan anggaran. Bahwa sebenarnya bukan sepenuhnya partisipasi anggaran atau informasi asimetri yang mempengaruhi senjangan anggaran tetapi faktor dari pembuat anggaran itu sendiri. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan bahwa pengaruh faktor personal tersebut mengacu pada kapasitas individu yang terdiri dari beberapa indikator. Kapasitas individu sendiri terbentuk dari proses pendidikan, pengetahuan, pelatihan dan pengalaman. Organisasi swasta maupun sektor publik perlu menyiapkan tenaga kerja yang mempunyai kemampuan yang baik, karena diharapkan dapat meningkatkan kinerja dalam pelayanan masyarakat. Menurut peneliti individu yang memiliki cukup pengetahuan akan mampu mengalokasikan sumber daya dengan baik, sehingga dapat menurunkan senjangan anggaran (Erina & Suartana, 2016). Tetapi peneliti kedua menyatakan hal yang berbeda bahwa kapasitas individu yang meningkat justru memunculkan *slack* anggaran dan sebagai konsekuensi yang muncul dalam penyusunan anggaran (Basyir, 2016).

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan

tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut (Suhartono & Solichin, 2006:9). Kejelasan sasaran anggaran yaitu menerangkan target anggaran yang dinyatakan secara jelas dan tegas, serta dapat dipahami. Tingkat kejelasan sasaran anggaran menunjukkan seberapa besar informasi yang diperoleh pihak-pihak tersebut (Yanti & Sari, 2015). Berdasarkan hasil peneliti Ni Putu Dewik Erina dan Wayan Suartana (2016) mengenai pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan hasil penelitiannya menunjukkan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Penelitian yang dilakukan oleh Ni Wayan Mirda Yanti dan Maria M. Ratna Sari (2016) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu kejelasan sasaran anggaran mempunyai pengaruh positif pada senjangan anggaran yang berarti semakin jelas sasaran anggaran, kemungkinan terjadinya senjangan anggaran semakin besar.

Peneliti menambahkan satu variabel, yaitu ketidakpastian lingkungan. Ketidakpastian lingkungan. Sumber utama ketidakpastian berasal dari lingkungan yang meliputi pesaing, konsumen, pemasok, regulator, dan teknologi yang dibutuhkan. Berdasarkan peneliti menunjukkan hasil bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap senjangan (Emine & Gouml khan, 2011). Hal itu menunjukkan bahwa ketika muncul ketidakpastian lingkungan yang tinggi maka akan meningkatkan timbulnya senjangan anggaran. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti kedua menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Berarti ada atau tidak adanya ketidakpastian lingkungan tidak

mempengaruhi timbulnya senjangan anggaran (Basyir, 2016).

Penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti masih menunjukkan adanya ketidakkonsistenan. Adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu memotivasi peneliti, untuk meneliti kembali mengenai **“PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, KAPASITAS INDIVIDU, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN PADA SENJANGAN ANGGARAN PADA SEKTOR KONSTRUKSI”**. Pada perusahaan konstruksi perencanaan dan pengendalian anggaran sangatlah penting bagi pihak manajemen. Maka peneliti terdorong untuk melakukan penelitian pada sektor konstruksi.

RERANGKA TEORITIS YANG DIPAKAI DAN HIPOTESIS

Agency Theory

Teori agensi adalah hubungan atau kontrak antara principal dan agent. Principal memperkerjakan agent untuk melakukan tugas untuk kepentingan principal, termasuk pendelegasian wewenang pengambilan keputusan oleh agent dari principal (Anthony & Govindarajan, 2011:10). Dari sudut pandang teori agensi prinsipal membawahi agen agar dapat melaksanakan tugas yang didelegasikan dengan efektif. Teori ini merupakan konsep yang menjelaskan hubungan kontraktual antara prinsipal dan agen. Pihak prinsipal adalah pihak yang memberikan perintah kepada pihak lain yaitu agen, untuk melaksanakan semua kegiatan atas nama prinsipal dalam kapasitasnya sebagai pengambil keputusan.

Hubungan agensi timbul ketika satu atau lebih individu yang disebut

sebagai prinsipal mempekerjakan individu lainnya yang kemudian disebut sebagai agen untuk bekerja atau melaksanakan apa yang diinginkan. Dari penelitian ini, pendekatan agency akan digunakan untuk mengevaluasi keefektifan partisipasi anggaran, komitmen organisasi, kapasitas individu, kejelasan sasaran anggaran, dan ketidakpastian lingkungan dalam senjangan anggaran. Partisipasi anggaran oleh bawahan dalam proses penyusunan anggaran bersama atasan, bawahan dapat menggunakan kelebihan informasi yang dimiliki. Jika bawahan memberikan informasi yang akurat kepada atasan, maka senjangan anggaran dalam penyusunan dapat dihindari. Sebaliknya, apabila bawahan memberikan informasi yang bias, maka senjangan anggaran dalam penyusunan tak terhindarkan.

Senjangan Anggaran

Senjangan anggaran sebagai slack adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan suatu tugas dan jumlah sumber daya yang lebih besar yang diperuntukkan bagi tugas tersebut (Ikhsan & Ishak, 2005:176). Dengan kata lain, slack adalah penggelembungan anggaran.

Partisipasi Anggaran

Partisipasi penyusunan anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu di dalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada di dalam divisi atau bagiannya, baik secara periodik maupun tahunan (Nafarin, 2012:11). Setiap orang yang mempunyai tanggungjawab atas pengendalian biaya/pendapatan harus menyusun estimasi anggarannya dan menyerahkannya kepada tingkat manajemen yang paling tinggi. Estimasi tersebut kemudian ditinjau ulang dan dikonsolidasikan dalam gerakannya ke arah

tingkat manajemen yang lebih tinggi (Garrison & Norren, 2013:384).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi (Allen & Meyer, 2013:169). Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.

Kapasitas Individu

Kapasitas individu adalah kesanggupan atau kemampuan yang berarti bahwa seseorang yang memiliki kemampuan atau kesanggupan untuk mengerjakan tugas atau pekerjaan yang diberikan (Robbins & Judge, 2009:57). Ciri-ciri pokok seorang pegawai yang dianggap memiliki kemampuan adalah kelincahan mental berpikir dari segala arah, kelincahan mental berpikir ke segala arah, fleksibel konsep, orisinalitas, lebih menyukai kompleksitas dari pada simplisitas, latar belakang yang merangsang, kecakapan dalam banyak hal.

Kejelasan Sasaran Anggaran

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut (Suhartono & Solichin, 2006:9).

Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan merupakan keadaan dimana organisasi

(atau pimpinannya) tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai keadaan lingkungannya, sehingga akan menyebabkan timbulnya kesulitan dalam memperkirakan perubahan-perubahan lingkungan yang akan terjadi, ketidakpastian ini menyebabkan tindakan-tindakan yang akan diambil oleh organisasi mempunyai risiko kegagalan yang tinggi (Subkhi & Jauhar, 2013:187).

Hubungan Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran

Partisipasi penyusunan anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu di dalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada di dalam divisi atau bagiannya, baik secara periodik maupun tahunan (Nafarin, 2012:11). Partisipasi penganggaran memberikan peluang bagi para bawahan/ unit organisasi untuk melakukan senjangan anggaran. Ini dapat terjadi karena bawahan/ unit organisasi diberikan kewenangan untuk menetapkan isi anggaran mereka dan akan dinilai kinerjanya berdasarkan anggaran tersebut.

Teori keagenan dalam penganggaran proyek, partisipasi anggaran merupakan proses kerja sama dalam pengambilan keputusan yang dilakukan antara agen dan prinsipal. Anggaran proyek disusun oleh manajer proyek atau karyawan sebagai agen dan kemudian disahkan oleh prinsipal sebagai pimpinan cabang atau pimpinan perusahaan. Partisipasi yang tinggi dalam proses penyusunan anggaran akan memberikan kesempatan yang lebih besar kepada bawahan untuk melakukan senjangan dan sebaliknya ketika partisipasi rendah harapan bawahan untuk melakukan senjangan anggaran dibatasi sehingga senjangan anggaran juga rendah.

Pernyataan diatas didukung oleh penelitian (Irfan, Santoso, & Effendi, 2016) ; (Basyir, 2016); (Erina & Suartana, 2016); (Yanti & Sari, 2015); dan (Huseno, 2017) bahwa partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran akan positif menimbulkan senjangan anggaran. Namun penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian (Husain, 2011) dan (Permana dkk., 2017) yang menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif dan dapat menurunkan nilai senjangan anggaran.

H1: Partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran

Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Senjangan Anggaran

Komitmen organisasi merupakan suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi (Allen & Meyer, 2013:169). Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.

Hubungan komitmen organisasi dengan senjangan anggaran merujuk pada teori keagenan. Teori keagenan, komitmen setiap individu atau kelompok organisasi berpengaruh besar terhadap meningkat atau berkurangnya praktik senjangan anggaran. Komitmen yang dibangun bersama antara agen dan prinsipal menunjukkan nilai dan tujuan yang ingin dicapai suatu organisasi. Komitmen yang telah dibuat akan memberikan motivasi kepada agen maupun

prinsipal untuk mengupayakan tercapainya tujuan organisasi. Dengan komitmen yang kuat antara prinsipal dalam hal ini pimpinan perusahaan atau manajer cabang dengan manajer proyek atau karyawan (agen) yang terlibat dalam penyusunan anggaran proyek, diharapkan dapat tercipta kerja sama yang baik sehingga organisasi memperoleh hasil yang optimal.

banyak hal jika sebuah organisasi memiliki komitmen yang tinggi akan menurunkan tingkat senjangan anggaran (Permana dkk., 2017). (Huseno, 2017) mempunyai hasil yang berbeda menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan senjangan anggaran.

H2 : Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran

Hubungan Kapasitas Individu terhadap Senjangan Anggaran

Kapasitas individu adalah kesanggupan atau kemampuan yang berarti bahwa seseorang yang memiliki kemampuan atau kesanggupan untuk mengerjakan tugas atau pekerjaan yang diberikan (Robbins & Judge, 2009:57). Dalam hal ini diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktifitas kerja. Dalam teori keagenan menjelaskan bahwa ketika karyawan (agen) ikut serta dalam penyusunan anggaran maka kesanggupan atau kemampuan individu tersebut mampu meningkatkan atau menurunkan nilai senjangan anggaran. Karyawan (agen) akan mempertanggungjawabkan pengetahuan atau kemampuannya ke atasan (prinsipal).

Penelitian yang dilakukan oleh (Basyir, 2016) Kapasitas individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran. Terkait dalam proses

penganggaran, maka individu yang memiliki cukup pengetahuan akan mampu mengalokasikan sumber daya secara optimal. Akan tetapi pada kenyataannya meningkatnya kapasitas individu ternyata justru memunculkan anggapan bahwa senjangan anggaran adalah suatu konsekuensi yang muncul dalam penyusunan anggaran bahwa dengan senjangan anggaran bawahan lebih kreatif dan lebih bebas melakukan aktivitas operasionalnya.

Hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan (Erina & Suartana, 2016) kapasitas individu berpengaruh negatif pada senjangan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kapasitas individu maka kemungkinan terjadinya senjangan anggaran akan semakin rendah. Kapasitas individu pada hakekatnya terbentuk dari proses pendidikan secara umum, baik melalui pendidikan formal, nonformal maupun informal. Individu yang berkualitas adalah individu yang memiliki pengetahuan. Semakin luas pengetahuan yang dimiliki oleh bawah (agen) tentang anggaran dan realisasinya maka segala informasi yang dimiliki akan disampaikan kepada atasan (prinsipal) untuk mempermudah pencapaian target anggaran yang sesuai dengan tujuan organisasi.

H3 : Kapasitas individu berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran

Hubungan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Senjangan Anggaran

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran

anggaran tersebut (Suhartono & Solichin, 2006:9).

Teori keagenan menjelaskan ketika prinsipal mendelgaskan wewenang kepada agen untuk menyusun anggaran, maka sebagai agen harus mampu menentukan kebutuhan dan menyusun sasaran anggaran yang ditentukan secara jelas. Salah satu kondisi penyebab senjangan anggaran adalah sasaran anggaran yang bertentangan antara atasan (principal) dan bawahan (agen). Jika sasaran anggaran dinyatakan secara jelas, maka tingkat senjangan anggaran yang mungkin terjadi akan menurun.

Penelitian yang dilakukan oleh (Erina & Suartana, 2016) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif pada senjangan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kejelasan sasaran anggaran maka kemungkinan terjadinya senjangan anggaran akan semakin rendah. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh (Yanti & Sari, 2015) kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Hasil studi ini menunjukkan bahwa tingginya tingkat kejelasan sasaran anggaran akan berdampak pada peningkatan senjangan anggaran.

H4 : Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran

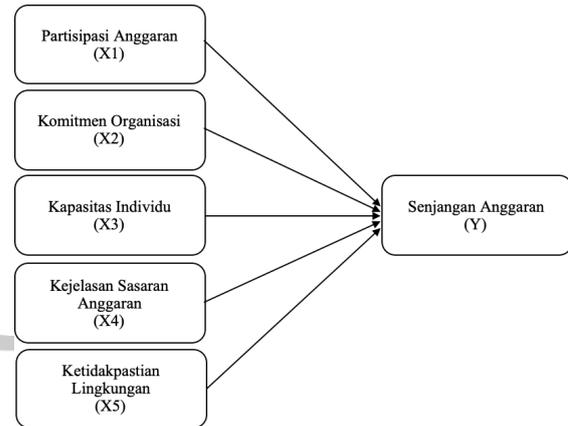
Hubungan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Senjangan Anggaran

Ketidakpastian lingkungan yaitu bahwa manajer tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai faktor-faktor lingkungan untuk dapat memahami dan memperkirakan kebutuhan dan perubahan lingkungan (Richard L. Daft,

2010:94) . Karyawan atau manajer proyek (agen) ketika mendapatkan wewenang dalam penyusunan anggaran, yang didelegasikan kepada agen dari prinsipal atau dalam hal ini pimpinan. Kemampuan agen dalam memprediksi keadaan-keadaan yang akan muncul di masa mendatang yang akurat diharapkan mampu menurunkan nilai senjangan anggaran.

Ketidakpastian merupakan persepsi dari anggota organisasi. Seseorang mengalami ketidakpastian karena dia merasa tidak memiliki informasi yang cukup untuk meprediksi masa depan secara akurat. Penelitian menunjukkan hasil bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap senjangan (Emine & Gouml khan, 2011). Hal itu menunjukkan bahwa ketika muncul ketidakpastian lingkungan yang tinggi maka akan meningkatkan timbulnya senjangan anggaran. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti kedua menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Berarti ada atau tidak adanya ketidakpastian lingkungan tidak mempengaruhi timbulnya senjangan anggaran, hasil penelitian (Huseno, 2017).

H5 : Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran



Gambar 1.1
Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Sampel

Populasi dalam penelitian ini yaitu perusahaan konstruksi yang terdaftar menjadi anggota GAPENSI (gabungan pelaksana konstruksi nasional Indonesia) wilayah Gresik. Jumlah populasi adalah 165. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan pendekatan purposive sampling, yaitu pemilihan sekelompok subyek didasarkan atas ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu. Kriteria sampel yang dipilih dalam penelitian ini yaitu manajer proyek. Dalam penelitian ini, peneliti menghitung ukuran sampel dengan menggunakan teknik slovin (Sugiyono, 2015:87).

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel/jumlah responden

N = Ukuran populasi

E = Presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir; e=0,05

Sehingga dari 165 perusahaan (populasi) yang terlibat langsung dalam

penyusunan anggaran, sekitar 117 perusahaan ditetapkan sebagai sampel dalam penelitian ini.

TABEL 1.1 Instrumen Pengukuran Variabel

Variabel	Indikator	Skala
Senjangan Anggaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Standar yang digunakan dalam anggaran. 2. Bagaimana tanggungjawab atasan dan bawahan terhadap pelaksanaan anggaran. 3. Sikap atasan dan bawahan terhadap penggunaan anggaran. 4. Adanya target yang harus dicapai oleh atasan atau bawahan. 5. Tingkat efisiensi penggunaan anggaran oleh atasan dan bawahan. 6. Tingkat pencapaian standar anggaran. 	Likert 1-4
Partisipasi Anggaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran 2. Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran akhir 3. Kontribusi memberikan pendapat 4. Frekuensi untuk memberikan usulan 5. Kepuasan dalam revisi penyusunan anggaran 	Likert 1-4
Komitmen Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesanggupan untuk bekerja diatas rata-rata 2. Kebanggaan terhadap organisasi tempat bekerja 3. Kesiediaan untuk mengerjakan semua pekerjaan 4. Kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi 5. Kebanggaan menjadi bagian organisasi 6. Penengaruh organisasi dalam berprestasi 7. Kepuasan memilih organisasi tempat bekerja 8. Kepedulian terhadap masa depan organisasi 9. Penilaian pegawai terhadap organisasi 	Likert 1-4

Kapasitas Individu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendidikan 2. Pelatihan 3. Pengalaman 	Likert 1-4
Kejelasan Sasaran Anggaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami pekerjaan yang harus dilakukan. 2. Memahami kinerja diukur. 3. Memiliki sasaran yang jelas. 4. Mempunyai batas waktu untuk mencapai sasaran pekerjaan. 5. Mendahulukan sasaran yang lebih penting. 6. Sasaran pekerjaan cukup menantang. 7. Bekerja sama untuk mencapai sasaran. 	Likert 1-4
Ketidakpastian Lingkungan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keyakinan dengan metode yang digunakan. 2. Perolehan informasi penting untuk mendukung keputusan. 3. Mengukur benar/tidaknya suatu keputusan yang telah diambil. 4. Unsur-unsur pengendalian yang dapat mempengaruhi suatu keputusan. 5. Keyakinan dalam mengambil suatu tindakan. 6. Keyakinan dengan penyesuaian untuk menangani perubahan. 7. Keyakinan dalam tindakan yang sesuai dengan sasaran anggaran 8. Bekerja sesuai dengan informasi yang diperoleh. 9. Mengetahui harapan dari pihak luar demi kemajuan instansi. 10. Kesulitan dalam menentukan metode untuk mencapai sasaran anggaran 11. Keyakinan dalam melakukan pekerjaan. 12. Frekuensi menghadapi masalah baru. 	Likert 1-4

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Statistik t

Tabel 1.2
Uji T

Model	t	Sig.
1 (Constant)	13.620	.000
Partisipasi Anggaran	-4.447	.000
Komitmen Organisasi	-4.257	.000
Kapasitas Individu	-2.153	.034
Kejelasan Sasaran Anggaran	-2.306	.024
Ketidakpastian Lingkungan	1.005	.318

Dalam uji parsial ini ingin diketahui pengaruh dari masing-masing variable bebas terhadap variable terikat. Dalam pengujian parsial ini digunakan uji t. Berdasarkan tabel 4.16 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran Berdasarkan table 4.16 diketahui dari variabel partisipasi anggaran mempunyai t hitung sebesar -4.447 dengan probabilitas (sig) 0.000. Nilai probabilitas (sig) ini lebih kecil dari nilai α ($0.000 > 0.05$), sehingga variabel partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Dengan demikian hipotesis pertama (H1) yang menyatakan partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran ditolak.
2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Senjangan Anggaran Berdasarkan table 4.16 diketahui dari variabel komitmen organisasi

mempunyai t hitung sebesar -4.257 dengan probabilitas (sig) 0.000. Nilai probabilitas (sig) ini lebih kecil dari nilai α ($0.000 > 0.05$), sehingga variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Dengan demikian hipotesis kedua (H2) yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran ditolak.

3. Pengaruh Kapasitas Individu terhadap Senjangan Anggaran Berdasarkan table 4.16 diketahui dari variabel kapasitas individu mempunyai t hitung sebesar -2.153 dengan probabilitas (sig) 0.034. Nilai probabilitas (sig) ini lebih kecil dari nilai α ($0.034 > 0.05$), sehingga variabel kapasitas individu berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Dengan demikian hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan kapasitas individu berpengaruh negatif

terhadap senjangan anggaran diterima.

4. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Senjangan Anggaran

Berdasarkan table 4.10 diketahui dari variabel kejelasan sasaran anggaran mempunyai t hitung sebesar 2.306 dengan probabilitas (sig) 0.024 Nilai probabilitas (sig) ini lebih kecil dari nilai α ($0.024 > 0.05$), sehingga variabel kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Dengan demikian hipotesis keempat (H4) yang menyatakan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran diterima.

5. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Senjangan Anggaran

Berdasarkan table 4.16 diketahui dari variabel ketidakpastian lingkungan mempunyai t hitung sebesar 1.005 dengan probabilitas (sig) 0.318 Nilai probabilitas (sig) ini lebih besar dari nilai α ($0.318 < 0.05$), sehingga variabel ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Dengan demikian hipotesis kedua (H2) yang menyatakan ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran ditolak.

Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran,

komitmen organisasi, kapasitas individu, kejelasan sasaran anggaran, dan ketidakpastian lingkungan terhadap senjangan anggaran dan respondennya adalah manajer proyek perusahaan kontruksi yang tergabung menjadi anggota GAPENSI yang ikut atau berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Responden dalam penelitian ini adalah 86 responden dan diolah menggunakan alat uji SPSS 23.0 for Mac serta Microsoft Excel. Setelah dilakukan analisis data diperoleh bahwa kuesioner yang digunakan sebagai pengukur variabel menunjukkan item pernyataan yang valid dan pada uji reliabilitas semua menunjukkan bahwa semua variabel memenuhi tingkat signifikan yaitu di atas 0,05. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran

Hasil uji hipotesis pertama dengan menggunakan uji statistik t menunjukkan bahwa partisipasi anggaran memperoleh hasil nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Dalam hipotesis dijelaskan bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi penganggaran bawahan maka semakin tinggi juga kemungkinan tidak terjadinya senjangan anggaran, pada hasil analisis regresi berganda menunjukkan nilai beta yakni -0,237. Nilai tersebut menggambarkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

Teori agensi menjelaskan bahwa prinsipal mendelegasikan wewenang kepada agent untuk membuat keputusan yang telah disepakati bersama untuk pencapaian tujuan pada suatu organisasi. Partisipasi anggaran ini di perlukan karena bawahan yang lebih

mengetahui kondisi langsung bagiannya. Dalam hasil deskriptif menunjukkan bahwa seseorang ketika diikuti sertakan dalam penyusunan anggaran akan merasa bertanggung jawab atas beban yang diterima. Pada pertanyaan poin X1.5 memiliki jawaban tertinggi yakni penyusun anggaran tidak akan merasa puas jika anggaran yang disusun belum terselesaikan.

Hasil ini konsisten dengan hasil penelitian yang menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif signifikan terhadap senjangan anggaran (*Budgetary slack*) (Husain, 2011) dan (Permana dkk., 2017). Namun hasil ini berbeda dengan penelitian yang menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap senjangan anggaran (*Budgetary slack*) (Irfan dkk., 2016), (Basyir, 2016), (Erina & Suartana, 2016), dan (Yanti & Sari, 2015).

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan anggaran

Pengujian hipotesis kedua komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Hal ini diketahui pada hasil analisis regresi berganda menunjukkan nilai beta yakni -0,244, dengan signifikansi 0,000 yang kurang dari 0,05. Hal ini berarti menyatakan semakin tinggi komitmen organisasi, maka akan menurunkan.

Hasil uji statistik deskriptif nilai rata-rata X2.9 mendapat angka interval tertinggi yaitu sebesar 3,256 yakni poin dimana karyawan peduli dengan nasib organisasi atau perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (goal) yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi yang kuat dalam diri

individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan dan kepentingan organisasi. Manajer yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki pandangan yang positif dan lebih berusaha untuk berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi, sebaliknya manajer yang memiliki komitmen yang rendah akan menggunakan anggaran untuk mengejar kepentingan dirinya sendiri dan menyebabkan senjangan anggaran.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran (Permana dkk., 2017). Namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang menghasilkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran (Huseno, 2017).

Pengaruh Kapasitas Individu terhadap Senjangan Anggaran

Hasil uji hipotesis ketiga dengan menggunakan uji statistik t menunjukkan bahwa kapasitas individu memperoleh hasil nilai signifikansi sebesar 0,034 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti kapasitas individu berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Dalam hipotesis dijelaskan bahwa semakin tinggi tingkat kapasitas individu tersebut maka semakin rendah kemungkinan terjadinya senjangan anggaran. pada pada hasil analisis regresi berganda menunjukkan nilai beta yakni -0.274. Nilai tersebut menggambarkan bahwa kapasitas individu berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kapasitas individu maka kemungkinan terjadinya senjangan anggaran akan semakin rendah. Kapasitas individu pada hakekatnya terbentuk dari

proses pendidikan secara umum, baik melalui pendidikan formal, nonformal maupun informal. Individu yang berkualitas adalah individu yang memiliki pengetahuan. Semakin luas pengetahuan yang dimiliki oleh bawah (agen) tentang anggaran dan realisasinya maka segala informasi yang dimiliki akan disampaikan kepada atasan (prinsipal) untuk mempermudah pencapaian target anggaran yang sesuai dengan tujuan organisasi. Berdasarkan hasil deskriptif bahwa nilai rata-rata tertinggi yakni pertanyaan X3.1 yakni berarti pelatihan sangat berpengaruh dalam kapasitas seseorang. Semakin tinggi tingkat keikutsertaan pelatihan, maka semakin positif pandangannya pada senjangan anggaran. Responden yang sering ikut serta pelatihan dan cenderung memiliki kemampuan untuk bertindak secara rasional dan profesional, berani menyatakan pendapat kepada atasan. Terkait dalam proses penganggaran, individu yang memiliki pengetahuan dan pengalaman akan mampu untuk mengalokasikan sumber daya secara optimal, sehingga menghasilkan anggaran yang efektif dan efisien. Mengikuti pelatihan tentang anggaran dengan baik akan menghasilkan individu yang berkualitas dalam penyusunan anggaran. Dengan demikian, potensi terjadinya senjangan anggaran pun akan semakin kecil.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa kapasitas individu berpengaruh negatif signifikan terhadap senjangan anggaran (*Budgetary slack*) (Erina & Suartana, 2016). Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang menunjukkan hasil bahwa kapasitas individu berpengaruh positif signifikan

terhadap senjangan anggaran (*Budgetary slack*) (Basyir, 2016).

Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Senjangan Anggaran

Hasil uji hipotesis keempat dengan menggunakan uji statistik t menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran memperoleh hasil nilai signifikansi sebesar 0,024 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Dalam hipotesis dijelaskan bahwa semakin tinggi tingkat kejelasan sasaran anggaran tersebut maka hal tersebut bisa menurunkan kemungkinan terjadinya senjangan anggaran. Pada hasil analisis regresi berganda menunjukkan nilai beta yakni -0.140. Nilai tersebut menggambarkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

Teori keagenan menunjukkan anggaran yang ditetapkan secara jelas dan spesifik dapat mendorong individu dengan mudah untuk memahami dan bertanggungjawab dalam mencapai anggaran yang ditetapkan. Kejelasan sasaran anggaran adalah menggambarkan tujuan anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik serta dapat dimengerti oleh pihak-pihak yang bertanggung jawab dalam mencapainya. Dalam hasil deskriptif diketahui nilai interval tertinggi yakni pada pertanyaan X4.3 dimana suatu kejelasan sasaran dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Tingkat kejelasan sasaran anggaran akan menunjukkan seberapa besar informasi yang diperoleh pihak-pihak tersebut. Semakin jelas dan semakin spesifiknya sasaran anggaran maka anggaran yang akan disusun sesuai dengan sasaran yang telah

ditentukan sehingga dapat menurunkan terjadinya senjangan anggaran.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa semakin jelas suatu anggaran semakin pula timbulnya nilai senjangan anggaran (*Budgetary slack*) (Yanti & Sari, 2015). Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang menunjukkan hasil bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh meninggikan nilai tidak terjadinya senjangan anggaran (*Budgetary slack*) (Erina & Suartana, 2016).

Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Senjangan Anggaran

Hasil uji hipotesis kelima dengan menggunakan uji statistik t menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan memperoleh hasil nilai signifikansi sebesar 0,318 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Dalam hipotesis dijelaskan bahwa semakin tinggi tingkat ketidakpastian lingkungan tersebut maka hal tersebut bisa meningkatkan kemungkinan terjadinya senjangan anggaran.

Hasil uji t diperoleh hasil bahwa variabel ketidakpastian lingkungan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap senjangan anggaran. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0,318 lebih besar daripada $\alpha = 0,05$. Jadi, penelitian ini tidak mendukung hipotesis kelima yang telah diajukan, yaitu ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran pada perusahaan konstruksi di Gresik. Hasil penelitian ini mempunyai hubungan searah dengan hasil penelitian bahwa terdapat hubungan tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran (Huseno, 2017). Hal

ini diduga akibat pengaruh kemajuan teknologi informasi. Kemudahan dari kemajuan teknologi informasi telah membantu top manajemen mengendalikan aktivitas bisnisnya, baik di internal maupun eksternal perusahaan. Berkembangnya teknologi informasi karena berupa alasan, yaitu kemudahan dalam mengakses data, meningkatkan keakuratan data, dan penyediaan laporan dan *input* data lain yang lebih tepat waktu. Kemudahan ini menyebabkan atasan tidak menghadapi kesulitan memperoleh informasi yang sebelumnya tidak mampu dilakukan. Apalagi, jika dilihat pada karakteristik umur responden. Rata-rata umur paling banyak menjadi responden ialah 41-50 tahun yang dimana pada umur tersebut seseorang memiliki pengalaman yang lebih baik. Ketersediaan sarana teknologi informasi tersebut semakin memudahkan pihak manajemen mengakses informasi berbagai sumber, baik dari eksternal maupun internal. Kemudahan mengakses informasi di setiap lini akan mempersempit peluang bawahan melakukan senjangan anggaran.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan hasil bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran (*Budgetary slack*) (Huseno, 2017). Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif signifikan terhadap senjangan anggaran (*Budgetary slack*) (Emine & Gouml khan, 2011).

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, kapasitas individu, kejelasan sasaran anggaran, dan

ketidakpastian lingkungan terhadap senjangan anggaran pada perusahaan konstruksi yang tergabung menjadi anggota GAPENSI. Hasil dari penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat partisipasi keikutsertaan penyusunan anggaran maka akan menurunkan nilai dari senjangan anggaran. Dikarenakan keikutsertaan dalam penyusunan anggaran mampu memberikan saran untuk membuat anggaran yang lebih tepat.
2. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Hal ini berarti jika komitmen organisasi tinggi, maka tidak terjadinya senjangan anggaran akan tinggi pula. Hal ini dikarenakan karyawan yang bekerja pada organisasi tersebut sangat mendukung tujuan organisasi sehingga akan membuat target anggaran yang tepat dan profuktif.
3. Kapasitas individu berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Hal ini berarti jika kapasitas dari individu tersebut tinggi, akan mampu menurunkan nilai senjangan anggaran. Hal ini dikarenakan karyawan yang bekerja pada organisasi tersebut mempunyai keahlian yang tinggi yang mampu menyusun anggaran sesuai.
4. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif terhadap

senjangan anggaran. Hal ini berarti jika semakin kejelasan sasaran anggaran tersebut tinggi, maka akan menurun senjangan anggaran. Hal ini dikarenakan jika sasaran anggaran yang diperlukan itu jelas maka senjangan anggaran akan rendah.

5. Ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Hal ini berarti jika tinggi atau rendahnya ketidakpastian lingkungan maka kemungkinan kecil terjadi akan timbulnya senjangan anggaran. Hal ini jika seseorang memiliki tingkat memahami masa depan yang tinggi atau rendahnya suatu anggaran tidak mampu mempengaruhi timbulnya senjangan anggaran.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan dan kelemahan yang memungkinkan dapat mempengaruhi hasil penelitian. Oleh karena, peneliti selanjutnya diharapkan dapat mempertimbangkan beberapa keterbatasan dan kelemahan tersebut, antara lain:

1. Pengumpulan data kuesioner lebih banyak dilakukan dengan mengunjungi lokasi kerja, sehingga responden terkadang tidak bisa merespon kuisisioner, sehingga jumlah kuesioner yang kembali menjadi relative lebih kecil dikarenakan terbatasnya jumlah responden.
2. penelitian dilakukan tidak melakukan wawancara langsung melainkan dengan menggunakan kuesioner sehingga persepsi

responden belum tentu mencerminkan keadaan sebenarnya.

3. Penelitian ini hanya terbatas untuk pada intensitas karyawan yang tidak melakukan senjangan anggaran (*budgetary slack*).
4. Instrument penelitian hanya berdasarkan data yang diperoleh melalui kuesioner

Saran

Hasil penelitian yang telah disimpulkan sebelumnya, maka saran yang dapat diberikan adalah:

1. Peneliti selanjutnya yang menggunakan responden seluruh perusahaan konstruksi di wilayah gresik. Penelitiannya diharapkan sering menghubungi pihak yang bersangkutan untuk mengkonfirmasi kesediaan menjadi responden.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan atau menggunakan variabel independen yang lain selain partisipasi anggaran, komitmen organisasi, kapasitas individu, kejelasan sasaran anggran, dan ketidakpastian lingkungan dalam meneliti tentang senjangan anggaran.
3. Peneliti selanjutnya disarankan dapat memperbanyak jumlah responden dan mengupayakan kecukupan waktu pengumpulan kuesioner agar jumlah kuesioner yang disebarkan dapat menggambarkan atau mewakili jumlah populasi dalam penelitian.
4. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan instrument penelitian menggunakan metode wawancara dengan pertanyaan terstruktur sehingga diperoleh kesimpulan yang komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, & Meyer. (2013). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organitazion*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2011). *Sistem Pengendalian Manajemen jilid 2*. Tangerang: Karisma Publishing Group.
- Arikunto. (2010). *Prosedur suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Basyir, A. A. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, dan Kapasitas Individu terhadap Budgetary Slack pada SKPD Pemerintah Kota Samarinda. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 13(2), 82–102.
- Dwi, P. (2009). *Mandiri Belajar SPSS* (Mediakom, ed.). Yogyakarta.
- Emine, Y., & Gouml khan, O. zer. (2011). The effects of environmental uncertainty and budgetary control effectiveness on propensity to create budgetary slack in public sector. *African Journal of Business Management*, 5(22), 8902–8908. <https://doi.org/10.5897/ajbm11.344>
- Erina, N., & Suartana, W. (2016). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu, Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 15(2), 973–1000.
- Garrison, R. H., & Norren, B. (2013). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21* (7, ed.). Semarang: Badan

- Penerbit Universitas Diponegoro.
- Husain, S. pratiwi. (2011). pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating. *Inovasi*, 8(3).
- Huseno, T. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Senjangan Anggaran Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Teori dan Riset Administrasi Publik*, 1(1), 40–48.
- Ikhsan, A., & Ishak, M. (2005). *akuntansi keprilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Irfan, M., Santoso, B., & Effendi, L. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Pemoderasi. *Journal of Accounting and Investment*, 17(2), 158–175.
- Jogiyanto, H. . (2004). *Analisis dan Desain Sistem Informasi* (2 ed.). Yogyakarta.
- Luthans, F. (1998). *Organizational Behavior* (Eigt Editi). New York: McGraw- Hill Co.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI.
- Nafarin, M. (2012). *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Onsi, M. (2005). factor analysis of behavioral variables affecting budgetary slack. *the accounting review (july)*, 535–548.
- Permana, O. T., Herwiyanti, E., & Mustika, I. W. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Tekanan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran Di Pemerintah Kabupaten Banyumas. *Jurnal Organisasi & Manajemen*, 13(2), 142–153.
- Richard L. Daft. (2010). *Era Baru Manajemen* (2 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2009). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Subkhi, A., & Jauhar, M. (2013). *Pengantar Teori dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartono, E., & Solichin, M. (2006). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi. *Simposium Nasional Akuntansi 9 Padang*.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Widoyoko, E. P. (2012). *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yanti, N. W. M., & Sari, M. M. R. (2015). Asimetri Informasi Sebagai Pemoderasi Pengaruh Partisipasi Penganggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Pada Senjangan ANGGARAN. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 15(1), 257–285.