

**PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN, PENEKANAN
ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KOMPLEKSITAS TUGAS
TERHADAP SLACK ANGGARAN PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT
(BPR) DI KABUPATEN BADUNG**

**AMELIA VERONICA
KOMANG AYU KRISNADEWI**
*Jurusan Akuntansi
Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana*

ABSTRACT

The purpose of this research is to investigate the impact of budgeting participation, budget emphasize, organization commitment, and task complexity on budgetary slack of BPR in Badung Regency simultaneously and partially. To solve the research problem, hypotheses are tested using multiple linear regressions. The result shows that budgeting participation, budget emphasize, organization commitment, and task complexity affect budgetary slack both simultaneously and partially.

Keywords: *budgeting participation, budget emphasize, organization commitment, task complexity, and budgetary slack*

I. PENDAHULUAN

Anggaran merupakan komponen penting dalam perusahaan. Pentingnya fungsi anggaran sebagai perencana dan pengendali perusahaan menjadikan penganggaran sebagai masalah penting bagi keberhasilan anggaran perusahaan.

Anggaran memiliki dampak langsung terhadap perilaku manusia. Orang-orang merasakan tekanan dari anggaran yang ketat dan kegelisahan atas laporan kinerja yang buruk sehingga anggaran sering kali dipandang sebagai penghalang kemajuan karier mereka. Oleh karena itu, adanya partisipasi penganggaran, penekanan anggaran,

komitmen organisasi, dan kompleksitas tugas dapat berpengaruh terhadap *slack* anggaran.

Slack anggaran adalah perbedaan antara anggaran yang dinyatakan dan estimasi anggaran terbaik yang secara jujur dapat diprediksikan. Manajer menciptakan *slack* dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah dan biaya lebih tinggi. Manajer melakukan hal ini agar target anggaran dapat dicapai sehingga kinerja manajer terlihat baik.

Karena karakter dan perilaku manusia yang berbeda-beda, partisipasi penganggaran dapat berpengaruh atau tidak berpengaruh terhadap *slack*. Pendukung partisipasi akan menciptakan *slack* mengemukakan bahwa semakin tinggi partisipasi yang diberikan pada bawahan dalam penganggaran cenderung mendorong bawahan menciptakan *slack*. Kelompok yang tidak mendukung pendapat itu menyatakan bahwa partisipasi dapat mengurangi *slack* yang ditandai dengan komunikasi positif antara para manajer.

Sering kali perusahaan menggunakan anggaran sebagai satu-satunya pengukur kinerja manajemen. Penekanan anggaran seperti ini dapat memungkinkan timbulnya *slack*. Penilaian kinerja berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran akan mendorong bawahan untuk menciptakan *slack* dengan tujuan meningkatkan prospek kompensasi.

Menurut Wiener (1982) dalam Edfan Darlis (2001), komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan

dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Komitmen organisasi mempengaruhi motivasi individu untuk melakukan suatu hal. Porter *et al.* (1974) dalam Edfan Darlis (2001) menyatakan bahwa individu yang memiliki komitmen organisasi akan berpandangan positif dan berusaha berbuat yang terbaik bagi organisasi sehingga *slack* anggaran dapat dihindari.

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

Studi ini meneliti pengaruh partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, dan kompleksitas tugas terhadap *slack* anggaran pada BPR di Kabupaten Badung.

II. TINJAUAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Partisipasi Penganggaran dan Pengaruhnya terhadap *Slack* Anggaran

Wartono (1998) dalam Oka Lestariani Widiya (2006) mendefinisikan partisipasi penganggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Partisipasi yang tinggi dalam proses pembuatan anggaran akan memberikan kesempatan yang lebih besar kepada bawahan untuk melakukan *slack* dan sebaliknya ketika

partisipasi rendah harapan bawahan untuk melakukan *slack* anggaran dibatasi sehingga *slack* anggaran juga rendah.

Penekanan Anggaran dan Pengaruhnya terhadap *Slack* Anggaran

Bilamana dalam perusahaan terdapat keadaan, yaitu anggaran merupakan satu faktor yang paling dominan dalam mengukur kinerja bawahan, inilah yang dinamakan penekanan anggaran. Bila kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan akan berusaha memperoleh *variance* yang menguntungkan. *Variance* yang menguntungkan ini diperoleh dengan cara menciptakan *slack*.

Komitmen Organisasi dan Pengaruhnya terhadap *Slack* Anggaran

Menurut Wiener (1982) dalam Edfan Darlis (2001), komitmen organisasi adalah suatu dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Jika individu mengejar kepentingan pribadi (komitmen organisasi rendah), maka individu tersebut dalam partisipasi penganggaran akan berusaha melakukan *slack* anggaran agar kinerjanya terlihat baik. Sebaliknya, jika individu memiliki komitmen organisasi tinggi, maka *slack* anggaran akan rendah.

Kompleksitas Tugas dan Pengaruhnya terhadap *Slack* Anggaran

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

H₁ : Partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, dan kompleksitas tugas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran pada BPR di Kabupaten Badung.

H₂ : Partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, dan kompleksitas tugas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran pada BPR di Kabupaten Badung.

III. METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah para penyusun anggaran BPR di Kabupaten Badung. Dalam penelitian ini metode penentuan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan pertimbangan para penyusun anggaran tersebut dibebani dengan target anggaran dalam penyelesaian tugasnya dan telah menduduki jabatannya selama minimal

satu tahun. Pihak-pihak yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang menjadi sampel penelitian.

Slack anggaran adalah perbedaan antara anggaran yang dinyatakan dan estimasi anggaran terbaik yang secara jujur dapat diprediksikan yang dibuat oleh para penyusun anggaran BPR dalam penganggaran. Variabel ini diukur dengan instrumen Dunk (1993) yang terdiri atas lima item.

Partisipasi penganggaran adalah proses dalam organisasi yang melibatkan para karyawan BPR (bawahan) dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Variabel ini diukur dengan instrumen Milani (1975) yang terdiri atas enam item. Penekanan anggaran adalah penggunaan anggaran sebagai satu-satunya pengukur kinerja para karyawan BPR. Variabel ini diukur dengan instrumen Hoopwood (1972) yang terdiri atas lima item.

Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam diri karyawan BPR untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan BPR sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan BPR. Variabel ini diukur dengan instrumen Monday *et al.* (1979) yang terdiri atas sembilan item. Kompleksitas tugas adalah tugas yang tidak terstruktur, membingungkan, dan sulit yang dihadapi oleh para karyawan BPR. Variabel ini diukur dengan instrumen Rizzo *et al.* (1970) yang terdiri atas enam item.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan dua pengujian, yaitu uji F dan uji t menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Uji F dilakukan untuk menguji H_1 dan uji t dilakukan untuk menguji H_2 .

Model regresi diformulasikan sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

Y = *slack* anggaran

X_1 = partisipasi penganggaran

X_2 = penekanan anggaran

X_3 = komitmen organisasi

X_4 = kompleksitas tugas

β_1 = koefisien regresi partisipasi penganggaran

β_2 = koefisien regresi penekanan anggaran

β_3 = koefisien regresi komitmen organisasi

β_4 = koefisien regresi kompleksitas tugas

ε = *error*

α = konstanta

H_1 diuji dengan membandingkan tingkat signifikansi F dengan 0,05 ($\alpha = 5\%$). Apabila tingkat signifikansi $F \leq 0,05$, maka H_1 diterima. Hal ini berarti bahwa partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, dan kompleksitas tugas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran pada BPR di Kabupaten Badung.

H_2 diuji dengan membandingkan tingkat signifikansi t setiap variabel bebas dengan 0,05 ($\alpha = 5\%$). Apabila tingkat signifikansi $t \leq 0,05$, maka H_2 diterima. Hal ini berarti bahwa partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, dan kompleksitas tugas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran pada BPR di Kabupaten Badung.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas tampak bahwa instrumen yang digunakan telah *valid* dan reliabel. Berdasarkan hasil uji asumsi klasik, tampak bahwa semua data berdistribusi normal serta model regresi terbebas dari multikolinearitas dan heteroskedastisitas (Tabel 1 – 4).

Berdasarkan hasil uji F tampak bahwa tingkat signifikansi F adalah 0,000 yakni lebih kecil dari 0,05 (Tabel 5). Hal ini menunjukkan bahwa H_1 diterima. Hal ini berarti bahwa partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, dan kompleksitas tugas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran pada BPR di Kabupaten Badung dengan tingkat signifikansi 95%.

Kuatnya hubungan variasi variabel bebas terhadap variasi variabel terikat dapat dilihat dari nilai *adjusted R²*. Berdasarkan tabel 6 dapat dijelaskan nilai *adjusted R²* sebesar 0,709. Ini berarti bahwa sebesar 70,9% variasi *slack* anggaran dipengaruhi oleh variasi partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, dan kompleksitas tugas secara simultan, sedangkan sisanya sebesar 29,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini.

Uji t dalam tabel 7 menunjukkan hasil sebagai berikut. Tingkat signifikansi t untuk variabel partisipasi penganggaran adalah 0,031 yakni lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa partisipasi

penganggaran secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran pada BPR di Kabupaten Badung, dengan tingkat signifikansi 95%. Hal ini disebabkan oleh partisipasi karyawan dalam penganggaran akan memberikan kesempatan yang lebih besar baginya untuk menciptakan *slack*.

Tingkat signifikansi t untuk variabel penekanan anggaran adalah 0,004 yakni lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa penekanan anggaran secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran pada BPR di Kabupaten Badung dengan tingkat signifikansi 95%. Hal ini disebabkan oleh bawahan yang ingin meningkatkan prospek kompensasinya sehingga menciptakan *slack* anggaran.

Tingkat signifikansi t untuk variabel komitmen organisasi adalah 0,014 yakni lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran pada BPR di Kabupaten Badung dengan tingkat signifikansi 95%. Hal ini disebabkan oleh adanya motivasi individu dalam organisasi untuk berbuat yang terbaik bagi organisasinya yakni dengan menciptakan *slack* anggaran demi kepentingan organisasi dengan pihak luar.

Tingkat signifikansi t untuk variabel kompleksitas tugas adalah 0,000 yakni lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa kompleksitas tugas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran pada BPR di Kabupaten Badung dengan tingkat signifikansi 95%. Hal ini

disebabkan oleh keinginan individu dengan tugas kompleks agar kinerjanya terlihat baik yakni dilihat dari dapat dicapainya target anggaran sehingga individu tersebut menciptakan *slack* anggaran.

Dari *unstandardized beta coefficients* pada tabel 7 dapat disusun model sebagai berikut.

$$Y = 6,229 + 0,178 X_1 + 0,269 X_2 + 0,150 X_3 - 0,209 X_4 + \varepsilon$$

.....(2)

Hasil dari model regresi menunjukkan koefisien X_1 bernilai 0,178, koefisien X_2 bernilai 0,269, koefisien X_3 bernilai 0,150, dan koefisien X_4 bernilai -0,209. Ini berarti bahwa partisipasi penganggaran (X_1), penekanan anggaran (X_2), dan komitmen organisasi (X_3) berpengaruh positif terhadap *slack* anggaran, sedangkan kompleksitas tugas (X_4) berpengaruh negatif terhadap *slack* anggaran.

V. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, dan kompleksitas tugas, baik secara simultan maupun parsial, berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran pada BPR di Kabupaten Badung. Penelitian ini menemukan bahwa partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, dan kompleksitas tugas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran. Oleh karena itu, ada

baiknya pihak perusahaan memperhatikan variabel-variabel tersebut untuk mengurangi adanya *slack* anggaran atau membatasi penciptaan *slack* anggaran dalam porsi tertentu untuk kebaikan perusahaan. Sejumlah kecil *slack* diperlukan karena mengurangi sebagian tekanan dan memungkinkan berpadunya tujuan pribadi dan perusahaan sehingga membuat keselarasan tujuan lebih mungkin terjadi.

Peneliti selanjutnya hendaknya mengambil lokasi penelitian pada jenis perusahaan yang lain atau pada jenis perusahaan yang sama di daerah lain agar hasil penelitian dapat dibandingkan dengan penelitian sebelumnya. Di samping itu, peneliti selanjutnya juga dapat menambah faktor-faktor lain yang belum digunakan dalam penelitian ini, seperti kerja sama antarkelompok dan persaingan antarkelompok.

DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Suprasto. 2006. "Pengaruh Interaksi Antara Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri dan Penekanan Anggaran terhadap Slack. *AUDI Jurnal Akuntansi dan Bisnis*. 1(1). Juli 2006: 75 – 86.
- Binsar Nicolaidos. 2005. "Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Asimetri Informasi terhadap Slack Anggaran". *Skripsi Sarjana Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Denpasar*.
- Dwi Priyatno. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Edfan Darlis. 2001. "Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Senjangan Anggaran". *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. 5(1): 85 –101.
- Hansen, Don R. dan M. M. Mowen. 1999. *Akuntansi Manajemen*. Jilid ke-1. Jakarta: Erlangga.

- Imam Ghozali. 2007. *Aplikasi SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indrawati Yuhertiiana. 2004. "Kapasitas Individu dalam Dimensi Budaya, Keberadaan Tekanan Sosial, dan Keterkaitannya dengan Budgetary Slack". *Simposium Nasional Akuntansi (SNA) VII* Denpasar Bali. 2 –3 Desember 2004: 525 – 546.
- M. Munandar. 2001. *Budgeting*. Edisi ke-1. Yogyakarta: BPFE.
- M. Nafarin. 2000. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nana Irvan Wahyudi, I Ketut. 2007. "Pengaruh Self Esteem, Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Slack Anggaran (Studi Kasus pada Hotel-Hotel Berbintang di Nusa Dua)". *Skripsi Sarjana Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Denpasar*.
- Nata Wirawan. 2001. *Cara Mudah Memahami Statistik I (Statistik Deskriptif) untuk Ekonomi dan Bisnis*. Edisi ke-2. Denpasar: Keraras Emas.
- Oka Lestariani Widiya, Ni Luh. 2006. "Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran, Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, dan Komitmen Organisasi terhadap Slack Anggaran pada Hotel Berbintang Tiga ke Atas di Kota Denpasar. *Skripsi Sarjana Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Denpasar*.
- Riduwan dan Engkos Achmad Kuncoro. 2007. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Siti Jamilah. 2007. "Pengaruh Gender, Tekanan Ketaatan, dan Kompleksitas Tugas terhadap Audit Judgement". *Simposium Nasional Akuntansi (SNA) X* Makasar. 25–28 Juli 2007: 1–30.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sumiati, Ni Wayan. 2006. "Pengaruh Partisipasi, Self Esteem dan Komitmen Organisasi". *Skripsi Sarjana Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Denpasar*.

Widiastuti. 2006. "Pengaruh Partisipasi Pemakai terhadap Kepuasan Pemakai dalam Pengembangan Sistem Informasi Akuntansi Berbasis Komputer dengan Dua Variabel Moderasi Yaitu Kompleksitas Tugas dan Kompleksitas Sistem pada Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Badung". *Skripsi Sarjana Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Denpasar*.

Yulia Fitri. 2004. "Pengaruh Informasi Asimetri, Partisipasi Penganggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Timbulnya Senjangan Anggaran". *Simposium Nasional Akuntansi (SNA) VII Denpasar Bali. 2-3 Desember 2004: 581-597*.

Tabel 1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	<i>r Pearson Correlation</i>	<i>Cronbach Alpha</i>
<i>Slack anggaran</i>	0,751 - 0,879	0,8804
Partisipasi penganggaran	0,836 - 0,908	0,9386
Penekanan anggaran	0,803 - 0,899	0,9092
Komitmen organisasi	0,702 - 0,935	0,9679
Kompleksitas tugas	0,752 - 0,871	0,9048

Tabel 2 Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		81
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,000
	Std. Deviation	2,159

Most Extreme Differences	Absolute	,119
	Positive	,119
	Negative	-,061
Kolmogorov-Smirnov Z		1,067
Asymp. Sig. (2-tailed)		,205

Tabel 3 Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Partisipasi Penganggaran	,338	2,957
	Penekanan Anggaran	,403	2,483
	Komitmen Organisasi	,267	3,750
	Kompleksitas Tugas	,883	1,132

Tabel 4 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,779	,963		,809	,421
	Partisipasi Penganggaran	-,029	,048	-,117	-,607	,546
	Penekanan Anggaran	,085	,054	,277	1,568	,121
	Komitmen Organisasi	-,011	,036	-,068	-,315	,754
	Kompleksitas Tugas	,029	,032	,110	,919	,361

Tabel 5 Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	977,123	4	244,281	49,781	,000 ^a
	Residual	372,942	76	4,907		
	Total	1350,065	80			

Tabel 6 Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,851 ^a	,724	,709	2,215203

Tabel 7 Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,229	1,621		3,843	,000
	Partisipasi Penganggaran	,178	,081	,228	2,195	,031
	Penekanan Anggaran	,269	,091	,280	2,952	,004
	Komitmen Organisasi	,150	,060	,293	2,514	,014
	Kompleksitas Tugas	-,209	,053	-,252	-3,926	,000