

**PENGARUH INFORMASI ASIMETRI DAN PARTISIPASI
PENGANGGARAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
SERTA DAMPAKNYA TERHADAP TIMBULNYA
SENJANGAN ANGGARAN
(Studi Kasus pada PT. Suara Merdeka Press Semarang)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

ARIF BUDI SETIYANTO

NIM : C2C605162

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2011**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Arif Budi Setiyanto
Nomor Induk Mahasiswa : C2C 605 162
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi
Judul Skripsi : PENGARUH INFORMASI ASIMETRI DAN
PARTISIPASI PENGANGGARAN TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASI SERTA
DAMPAKNYA TERHADAP TIMBULNYA
SENJANGAN ANGGARAN (Studi Kasus pada
PT. Suara Merdeka Pres Semarang)

Dosen Pembimbing : Drs. Sudarno, M.Si, Akt, Ph D.

Semarang, 17 Maret 2011

Dosen Pembimbing



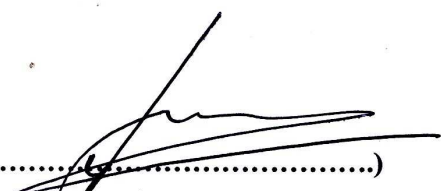


Drs. Sudarno, M.Si, Akt, Ph D.

PENGESAHAN KELULUSAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Arif Budi Setiyanto
Nomor Induk Mahasiswa : C2C6.05.162
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi
Judul Skripsi : **PENGARUH INFORMASI ASIMETRI DAN
PARTISIPASI PENGANGGARAN
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
SERTA DAMPAKNYA TERHADAP
TIMBULNYA SENJANGAN ANGGARAN
(Studi Kasus pada PT. Suara Merdeka Press
Semarang)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 25 Maret 2011

Tim Penguji

1. **Drs. Sudarno M.Si., Akt., Ph.D.** (..........)
2. **Dr.H. Sugeng Pamudji M.Si., Akt.** (..........)
3. **Andri Prastiwi S.E., M.Si., Akt.** (..........)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Arif Budi Setiyanto, menyatakan bahwa skripsi dengan judul Pengaruh Informasi Asimetri dan Partisipasi Penganggaran terhadap Komitmen Organisasi serta Dampaknya Terhadap Timbulnya Senjangan Anggaran (Studi Kasus pada PT. Suara Merdeka Press Semarang), adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 14 Maret 2011

Yang membuat pernyataan,

Arif Budi Setiyanto

C2C605162

HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Tanda – Tanda orang yang bijaksana adalah segala perkara yang dihadapinya dengan sabar”

“Jalan berjalan dibelakangku karena aku bukan pimpinanmu, jangan juga berjalan didepanku karena belum tentu aku mau jadi pengikutmu. Namun berjalanlah disisiku dan jadilah sahabatku”

“Syukurilah apa yang ada hidup adalah anugerah tetapi jalani hidup ini dan jangan pernah menyerah”

Persembahan

- Bapak dan Ibu tercinta yang senantiasa memberi dorongan dan kasih sayangnya
- Kekasih hati yang selalu memotivasi dan memberikan semangat dalam hidupku
- Teman dan sahabatku yang telah mendukungku
- Almamaterku

ABSTRACT

Budgetary slack arise when managers intentionally set too low incomes or set fees too big. One of the conditions that can lead to budgetary slack is the presence of information asymmetry and lack of participation of managers in formulating budgets. This study aims to analyze the effect of information asymmetry and budgetary participation on organizational commitment and its impact on the incidence of budgetary slack on PT. Press Suara Merdeka Semarang Press.

The population used in this study were the managers of the various functions and are one level (Division Manager / Factory Manager) up to three levels (Head of Section) under the General Managers who are involved in budget formulation, budget execution, and budget accountability in all divisions PT . Suara Merdeka Semarang Press ranging from Head of Section, Head of Department and Managers by 68 managers. Looking at the total population only by 68 respondents, the total population is feasible for all used as samples, so use the census method. The analytical tool used in this research is path analysis or path analysis. Prior to regression test, first performed classical assumption test

. The results showed that the effect of information asymmetry on organizational commitment is significant. This is evidenced by the results obtained, the t value is greater than t table value is $4.266 > 1.9971$. The second hypothesis indicates that the effect of budgetary participation on organizational commitment is significant. This is evidenced by the results obtained, the t value is greater than t table value is $2.201 > 1.9971$. Organizational commitment can be an intervening variable between information asymmetry on budgetary slack. Evidenced by the regression coefficient of 0.591 and significance value of $0.000 < 0.05$. Organizational commitment can be an intervening variable between penggaran participation on budgetary slack. Evidenced by the regression coefficient value of -0.168 and significance value of $0.045 < 0.05$. In the fifth hypothesis suggests that organizational commitment to budgetary slack is significant, as evidenced by the t value is greater than t table value ie $3,986 > 1.9977$.

Keywords: Information asymmetry, participation in budgeting, organizational commitment and budgetary slack

ABSTRAKSI

Senjangan anggaran timbul apabila manajer sengaja menetapkan pendapatan terlalu rendah atau menetapkan biaya terlalu besar. Salah satu kondisi yang dapat menyebabkan timbulnya senjangan anggaran adalah adanya informasi asimetri dan kurangnya partisipasi manajer dalam menyusun anggaran. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh informasi asimetri dan partisipasi penganggaran terhadap komitmen organisasi serta dampaknya terhadap timbulnya senjangan anggaran di PT. Press Suara Merdeka Press Semarang.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah para manajer dari berbagai fungsi dan berada satu tingkat (*Manajer Divisi/Factory Manager*) sampai dengan tiga tingkat (*Kepala Seksi*) dibawah *General Manager* yang terlibat dalam penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan pertanggungjawaban anggaran pada seluruh divisi PT. Suara Merdeka Press Semarang mulai dari Kepala Seksi, Kepala Bagian dan Manajer sebesar 68 manajer. Melihat jumlah populasi hanya sebesar 68 responden, maka jumlah populasi tersebut layak untuk semua dijadikan sebagai sampel sehingga menggunakan metode sensus. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah path analysis atau analisis jalur. Sebelum dilakukan uji regresi, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa pengaruh informasi asimetri terhadap komitmen organisasi adalah signifikan. Hal ini dibuktikan dengan hasil yang diperoleh, nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $4,266 > 1,9971$. Hipotesis kedua menunjukkan bahwa pengaruh partisipasi penganggaran terhadap komitmen organisasi adalah signifikan. Hal ini dibuktikan dengan hasil yang diperoleh, nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $2,201 > 1,9971$. Komitmen organisasi dapat menjadi variabel *intervening* antara informasi asimetri terhadap senjangan anggaran. Terbukti dengan nilai koefisien regresinya sebesar $0,591$ dan nilai signifikansinya sebesar $0,000 < 0,05$. Komitmen organisasi dapat menjadi variabel *intervening* antara partisipasi penganggaran terhadap senjangan anggaran. Terbukti dengan nilai koefisien regresinya sebesar $-0,168$ dan nilai signifikansinya sebesar $0,045 < 0,05$. Pada hipotesis kelima menunjukkan bahwa komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran adalah signifikan, dibuktikan dengan nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $3,986 > 1,9977$.

Kata kunci : Informasi asimetri, partisipasi penganggaran, komitmen organisasi dan senjangan anggaran

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah Swt yang telah melimpahkan rahmat, taufiq serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi tentang “Pengaruh informasi asimetri dan partisipasi penganggaran terhadap komitmen organisasi serta dampaknya terhadap timbulnya senjangan anggaran (Studi Kasus pada PT. Suara Merdeka Press Semarang)”.

Adapun maksud dari penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Strata 1 (S1) pada Program Sarjana Ekstensi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.

Atas berkat bantuan dari berbagai pihak yang telah berkenan untuk memberikan segala yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini, perkenankanlah penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Drs. H. Mohamad Nasir, M.Si, Akt, Ph.D selaku Dekan Universitas Diponegoro Semarang
2. Bapak Drs. Sudarno, M.Si, Akt, Ph D., selaku Dosen Pembimbing yang selalu memberikan motivasi dalam bimbingan skripsi ini sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Faisal, SE, M.Si, Akt, selaku dosen wali yang dengan penuh kesabaran dan selalu memberikan dukungan hingga terselesaikannya skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sebagai dasar penulisan skripsi ini.

5. Ayah dan Ibu tercinta yang telah memberikan bantuan yang tak terhingga dan penuh pengorbanan.
6. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu dalam pembuatan skripsi ini.

Penulis menyadari akan kekurang sempurnaan penulisan skripsi ini. Oleh sebab itu segala kritik maupun saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan agar kelak dikemudian hari dapat menghasilkan karya yang lebih baik.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Semarang, 17 Maret 2011

Penulis,

Arif Budi Setiyanto

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAKSI	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Kegunaan Penelitian	10
1.5 Sistematika Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Senjangan (Slack) Anggaran	12
2.1.1 Pengertian Senjangan (Slack) Anggaran.....	12
2.1.2 Karakteristik Anggaran	14
2.1.3 Fungsi dan Tujuan Anggaran	16
2.1.4 Proses Penyusunan Anggaran	18
2.2 Informasi Asimetri	21
2.3 Partisipasi Penganggaran	24
2.3.1 Pengertian Partisipasi Penganggaran	24
2.3.2 Keunggulan dan Kelemahan Partisipasi Penganggaran..	25
2.4 Komitmen Organisasi	27

2.4.1	Pengertian Komitmen Organisasi	27
2.4.2	Komponen Komitmen Organisasi.....	30
2.5	Pendekatan Kontinjensi	31
2.6	Penelitian Terdahulu	32
2.7	Kerangka Pikir	34
2.8	Hipotesis	36
BAB III METODE PENELITIAN		37
3.1	Jenis Penelitian.....	37
3.2	Populasi Penelitian	37
3.3	Definisi Konsep	38
3.4	Definisi Operasional Variabel	39
3.5	Jenis Data dan Sumber Data	41
3.6	Metode Pengumpulan Data	42
3.7	Metode Analisis Data	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		51
4.1	Deskripsi Penelitian	51
4.1.1	Gambaran Obyek Penelitian	51
4.1.2	Karakteristik Responden	54
4.1.3	Analisis Deskriptif	57
4.2	Uji Validitas dan Reliabilitas	61
4.3	Uji Asumsi Klasik	67
4.4	Hasil Penelitian	71
4.4.1	Uji Regresi dengan Path Analysis	71
4.4.2	Analisis Koefisien Determinasi	81
4.5	Pembahasan	82
BAB V PENUTUP		87
5.1	Kesimpulan	87
5.2	Keterbatasan Penelitian	88
5.3	Implikasi untuk Penelitian selanjutnya.....	89
5.4	Saran	89

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Anggaran biaya	8
Tabel 4.1 Data usia responden	54
Tabel 4.2 Data Responden berdasarkan jenis kelamin	55
Tabel 4.3 Masa kerja responden	56
Tabel 4.4 Data pendidikan responden	57
Tabel 4.5 Tanggapan responden tentang informasi asimetri.....	58
Tabel 4.6 Tanggapan responden tentang partisipasi penganggaran.....	59
Tabel 4.7 Tanggapan responden tentang komitmen organisasi.....	60
Tabel 4.8 Tanggapan responden tentang senjangan anggaran	61
Tabel 4.9 Uji validitas indicator variable informasi asimetri	62
Tabel 4.10 Componen matrix variable informasi asimetri.....	62
Tabel 4.11 Uji validitas indicator variable partisipasi penganggaran.....	63
Tabel 4.12 Componen matrix variable partisipasi penganggaran	63
Tabel 4.13 Uji validitas indicator variable komitmen organisasi	64
Tabel 4.14 Componen matrix variable komitmen organisasi.....	64
Tabel 4.15 Uji validitas indicator variable senjangan anggaran.....	65
Tabel 4.16 Componen matrix variable senjangan anggaran	65
Tabel 4.17 Uji reliabilitas	66
Tabel 4.18 Uji normalitas	67
Tabel 4.19 Uji multikolinieritas.....	69
Tabel 4.20 Persamaan Regreso model 1	71
Tabel 4.21 Persamaan Regresi model 2	74
Tabel 4.22 Uji koefisien determinasi	82

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	36
Gambar 4.1 Uji heteroskedastisitas	76
Gambar 4.2 Hasil mediasi antar variabel.....	76

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Tabel Induk
Lampiran 2	Frequency table
Lampiran 3	Factor Analysis (Uji validitas)
Lampiran 4	Uji Reliabilitas
Lampiran 5	Regression
Lampiran 6	Tabel t dan r tabel menurut dengan signifikansi 5%
Lampiran 7	Tabel F tabel

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Memasuki era globalisasi, kondisi persaingan antar perusahaan akan semakin berat dan ketat, salah satunya adalah perusahaan manufaktur. Tantangan perusahaan yang semakin berat saat ini menuntut perusahaan melakukan pengendalian manajemen sebagai sarana untuk menetapkan perencanaan, koordinasi dan evaluasi jalannya kegiatan perusahaan agar lebih baik. Untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut diperlukan kemampuan manajemen mengelola dan mengalokasikan sumber-sumber ekonomis perusahaan secara efektif dan efisien. Kegiatan dikatakan efektif bilamana kegiatan tersebut mengarah pada pencapaian tujuan dan dikatakan efisien bilamana kegiatan tersebut dapat dilaksanakan dengan menggunakan sumber dana yang minimum (Sukardi, 2002).

Sebagai usaha untuk menjamin agar penggunaan sumber daya perusahaan sebaik mungkin, maka dibutuhkan perencanaan yang cermat agar kegiatan-kegiatan perusahaan dapat berjalan secara terpadu dan terarah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Rencana tersebut dapat dituangkan dalam bentuk anggaran yang berisi rencana kerja tahunan dan taksiran nilai sumber daya yang diperlukan untuk pelaksanaan rencana kerja tersebut. Anggaran dapat digunakan sebagai pedoman dan alat bantu bagi manajemen dalam melaksanakan operasi perusahaan (Hansen and Mowen, 1999: 56).

Anggaran merupakan salah satu komponen penting dalam perencanaan perusahaan atau organisasi, yang berisi sebuah rencana tentang kegiatan di masa datang, yang mengidentifikasi kegiatan untuk mencapai tujuan. Peranan anggaran sangat besar bagi manajer, baik pada saat penyusunan program kerja, saat implementasi, maupun pada saat penilaian realisasi kegiatan.

Asri dan Adisaputro (1998: 12) menyatakan peranan anggaran adalah sebagai suatu sistem bagi seorang manajer perusahaan atau organisasi terutama pada fungsi perencanaan, fungsi koordinasi dan fungsi pengawasan. Dengan demikian bisa dikatakan anggaran berfungsi sebagai salah satu alat perencanaan dan sekaligus alat pengendalian, karena kedua proses tersebut memiliki hubungan yang sangat erat. Perencanaan adalah melihat ke masa depan, menentukan kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. Pengendalian adalah melihat ke masa lalu, melihat apa yang senyatanya terjadi dan membanding-kannya dengan hasil yang direncanakan sebelumnya. Sebuah organisasi membutuhkan anggaran untuk menerjemahkan keseluruhan strategi kedalam rencana jangka pendek dan jangka panjang (Hansen dan Mowen, 1997).

Untuk menghasilkan anggaran yang efektif, manajer membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan. Namun demikian bawahan mungkin juga tidak mengungkapkan semua informasi pribadi yang dimilikinya, sehingga dapat menimbulkan senjangan anggaran. Dengan kata lain informasi lokal yang dimiliki bawahan dapat mempunyai pengaruh terhadap timbulnya senjangan anggaran.

Senjangan anggaran timbul apabila manajer sengaja menetapkan pendapatan terlalu rendah atau menetapkan biaya terlalu besar. Setiap tindakan tersebut menyebabkan manajer lebih mudah untuk mencapai anggaran yang ditetapkan dan tidak mendorong untuk bekerja semaksimal mungkin, karena senjangan anggaran menyebabkan kerugian bagi perusahaan sehingga kesalahan-kesalahan tersebut perlu dihindari. Perkiraan yang bias ini dapat mengurangi efektivitas anggaran didalam perencanaan dan pengawasan organisasi (Waller, 1988 dalam Lestari, 2000). Banyak faktor yang mempengaruhi timbulnya senjangan anggaran (*Slack Anggaran*), diantaranya adalah melalui informasi asimetri, partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi.

Salah satu kondisi yang dapat menyebabkan timbulnya senjangan anggaran adalah adanya informasi asimetri, artinya bahwa apabila seorang manajer bawah atau menengah memberikan informasi bias kepada manajer atas dalam proses pembuatan anggaran maka hal itu akan mempengaruhi terjadinya senjangan anggaran. Bagi tujuan perencanaan, anggaran yang dilaporkan seharusnya sama dengan kinerja yang diharapkan. Ketika manajer bawahan memberikan informasi bias, yaitu dengan membuat anggaran yang relatif lebih mudah dicapai, sehingga terjadilah senjangan anggaran yaitu dengan melaporkan anggaran di bawah kinerja yang diharapkan (Schiff dan Lewin, 1970) dalam Fitri (2004). Hal ini dikuatkan lagi oleh penelitian Pope (1984) dalam Latuheru (2005) menunjukkan bahwa bawahan yang menyembunyikan atau merahasiakan informasi yang relevan dalam pembuatan anggaran akan menimbulkan senjangan. Salah satu contoh informasi asimetri adalah

informasi lokal, artinya informasi dibuat sedemikian rupa agar pimpinan merasa senang (Penno, dkk, 1984) dalam Fitri (2004).

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses para individu, yang kinerjanya dievaluasi dan memperoleh pengkomitmen organisasian berdasarkan pencapaian target anggaran terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan target anggaran (Brownell, 1982 dalam Supomo dan Indrianto, 2001). Sebagian penelitian yang telah dilakukan mendukung hipotesis bahwa partisipasi bawahan dalam pembuatan anggaran akan menghasilkan senjangan anggaran (Williamson, 1964). Partisipasi penganggaran memberikan kesempatan para manajer bawah dan menengah untuk melakukan senjangan demi kepentingan pribadinya. Hal ini juga dikuatkan oleh penelitian Lukka (1998) yang menunjukkan bahwa tingkat partisipasi yang tinggi memberikan manajer bawah kesempatan dalam memunculkan senjangan.

Komitmen terhadap organisasi menurut Mowday, dkk dalam Sumartana (2001) adalah kepercayaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan perusahaan, kesediaan untuk melakukan upaya ekstra demi kepentingan perusahaan dan keputusan yang kuat untuk tetap menjadi anggota/bagian dari organisasi. Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (goal) yang ingin dicapai oleh organisasi (Mowday dkk, 1979; dalam Setiani,2002). 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. Para peneliti akuntansi menemukan bahwa senjangan (*slack*) anggaran dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk besarnya peran atau partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran. Alasan mendasar keterkaitan banyak ahli untuk mempelajari evaluasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan disebabkan oleh adanya kaitan yang langsung dan positif dengan hasil kerja (*outcomes*) yang sangat didambakan oleh kedua belah pihak, yaitu karyawan dan pengusaha (Mowday dkk, 1979; dalam Meiyanto dan Santhoso, 1999). Pengaruh anggaran partisipasi terhadap senjangan (*slack*) anggaran menurut peneliti ada yang menghasilkan pengaruh positif dan ada juga yang menghasilkan negatif. Pengaruh positif dan signifikan seperti yang dilakukan oleh Brownell dan Mc Innes (1986), untuk pengaruh yang positif tapi tidak signifikan seperti yang dilakukan oleh Supomo. dan Indriantoro (1998) sedang pengaruh negatif ditemukan oleh Bryan dan Locke (1967).

Para peneliti akuntansi menemukan bahwa tingkat senjangan anggaran dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk besarnya peran atau partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran. Hasil penelitian-penelitian sebelumnya, yang menguji hubungan antara partisipasi bawahan dengan senjangan anggaran menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Penelitian yang dilakukan Camman (1976), Onsi (1973), Merchant (1985) dan Dunk (1993) menunjukkan bahwa partisipasi dalam anggaran memiliki hubungan yang negatif, dimana partisipasi tinggi maka *senjangan* anggaran akan rendah. Sedangkan Lowe dan Shaw (1967), Young (1985 dan Lukka (1988) dalam Lestari (2000) menunjukkan hasil yang berlawanan. Kemudian Collins (1978) dalam penelitiannya membuat kesimpulan bahwa partisipasi anggaran dan *senjangan*

anggaran mempunyai hubungan yang tidak signifikan. Menurut Nouri dan Parker (1996) bahwa komitmen organisasi akan mempengaruhi seseorang untuk menciptakan *senjangan* anggaran.

Penelitian ini lanjutan dari Fitri (2004) tentang pengaruh informasi asimetri, partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi terhadap timbulnya *senjangan* anggaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa informasi asimetri tidak berpengaruh secara signifikan terhadap timbulnya *senjangan* anggaran. Sedangkan partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi berpengaruh negatif yang signifikan terhadap timbulnya *senjangan* anggaran pada Universitas Swasta di Kota Bandung.

Lestari (2000) meneliti pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan evaluasi anggaran terhadap *senjangan* anggaran (*budget slack*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap timbulnya *senjangan* anggaran, sedangkan evaluasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap timbulnya *senjangan* anggaran pada perusahaan manufaktur dan jasa di Semarang.

Penelitian lainnya juga pernah dilakukan oleh Ivan (1999). Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran akan meningkatkan *senjangan* (*slack*) anggaran. Sedangkan komitmen organisasi tidak mampu memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan *senjangan* (*slack*) anggaran. Ketidakpastiaan lingkungan yang dirasakan manajer mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *senjangan* (*slack*) anggaran.

Ketidakkonsisten antara penelitian-penelitian sebelumnya, dimungkinkan karena adanya perbedaan di dalam penerapan lokasi dan ukuran instrumen yang digunakan. Selanjutnya Ivan (1999) dalam penelitiannya mencoba melakukan pendekatan kontijensi dengan memasukkan 2 (dua) variabel *moderating*, yaitu komitmen organisasi dan ketidak pastiaan lingkungan. Diharapkan kedua variabel tersebut dapat menjelaskan ketidak konsistenan penelitian terdahulu. Dengan mendasarkan penelitian yang dilakukan Fitri (2004) maka penulis akan mereplikasikan penelitian tersebut dengan menggunakan sampel dan lokasi yang berbeda tetapi menggunakan teori yang sama, apakah akan memberikan hasil yang sama dengan penelitian yang terdahulu.

Begitu juga dengan PT. Suara Merdeka Press, peranan anggaran sangat besar bagi manajer pada waktu penyusunan program kerja, saat dilakukan implementasi program kerja dan pada saat penilaian realisasi kegiatan. Hal yang melatarbelakangi permasalahan bahwa permasalahan yang sering terjadi di lapangan menunjukkan bahwa para manajer dalam menetapkan anggaran sering terjadi selisih, dimana anggaran biaya standar yang ditetapkan dalam penyusunan anggaran masih kurang sesuai dengan yang terjadi sesungguhnya sehingga berdampak pada selisih yang lebih besar dengan biaya yang terjadi sesungguhnya. Untuk mengetahui kurang optimalnya kinerja manajerial dapat dilihat dari table berikut ini :

Tabel 1.1
Anggaran Biaya
PT. Suara Merdeka Press Semarang Tahun 2005 – 2009 (Dalam satuan Rupiah)

Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persentase
2005	98.100.250.000	98.310.545.000	210.295.000	14,2
2006	98.350.750.000	98.590.980.000	240.230.000	16,3
2007	100.700.500.000	100.990.540.000	250.040.000	16,9
2008	100.210.755.000	100.550.985.000	340.230.000	23
2009	100.897.057.000	101.292.705.000	395.648.000	26,8
Total	498.259.312.000	499.735.755.000	1.476.443.000	

Sumber : PT. Suara Merdeka Press Tbk Semarang

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa kinerja para manajer kurang optimal, terbukti dalam penetapan anggaran masih sering terjadi selisih antara anggaran yang ditetapkan dengan anggaran sesungguhnya. Dampak terhadap terjadinya selisih anggaran, bahwa laba yang diinginkan juga mengalami penurunan. Banyak faktor yang menyebabkan terjadinya selisih, diantaranya adalah seringnya manajer dalam memberikan informasi yang bias, kurangnya keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran, keyakinan dan dukungan yang kuat dari manajer terhadap nilai dan sasaran yang disebabkan karena tugas yang dikerjakannya kompleks. Kondisi lingkungan yang tidak pasti juga dapat mempengaruhi terjadinya selisih anggaran, seperti kenaikan terhadap harga bahan baku. Adanya partisipasi dalam proses penyusunan anggaran dapat memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengungkapkan sebagian informasi pribadinya yang mungkin dapat dimasukkan dalam standar atau anggaran yang dipakai sebagai dasar penilaian

kinerja. Namun demikian, kesempatan tersebut dapat digunakan secara negatif oleh para bawahan, dengan memberikan informasi yang bias kepada atasan apabila memiliki informasi yang lebih baik daripada atasannya, sehingga dapat menimbulkan terjadinya senjangan anggaran.

Melihat uraian-uraian di atas, maka menarik dilakukan suatu penelitian dengan judul : PENGARUH INFORMASI ASIMETRI DAN PARTISIPASI PENGANGGARAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI SERTA DAMPAKNYA TERHADAP TIMBULNYA SENJANGAN ANGGARAN PADA PT. SUARA MERDEKA PRESS SEMARANG.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah informasi asimetri berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. Suara Merdeka Press Semarang ?
2. Apakah partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. Suara Merdeka Press Semarang ?
3. Apakah informasi asimetri berpengaruh terhadap senjangan anggaran melalui komitmen organisasi pada PT. Suara Merdeka Press Semarang ?
4. Apakah partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran melalui komitmen organisasi pada PT. Suara Merdeka Press Semarang ?

5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada PT. Suara Merdeka Press Semarang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh informasi asimetri terhadap komitmen organisasi pada PT. Suara Merdeka Press Semarang
2. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi penganggaran terhadap komitmen organisasi pada PT. Suara Merdeka Press Semarang
3. Untuk menganalisis pengaruh informasi asimetri terhadap senjangan anggaran melalui komitmen organisasi pada PT. Suara Merdeka Press Semarang
4. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi penganggaran terhadap senjangan anggaran melalui komitmen organisasi pada PT. Suara Merdeka Press Semarang
5. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran pada PT. Suara Merdeka Press Semarang

1.4 Kegunaan Penelitian

- a. Bagi Perusahaan

Memberikan masukan bagi manajemen perusahaan untuk meningkatkan efektivitas anggaran perusahaan terutama dalam aktivitas perencanaan dan pengendalian dalam upaya meningkatkan slack anggaran berdasarkan faktor informasi asimetri, partisipasi anggaran dan komitmen organisasi.

b. Bagi Universitas

Menambah dan memberikan kontribusi pada pengembangan teori akuntansi keperilakuan dan akuntansi manajemen yang diharapkan dapat menambah pengetahuan serta sebagai acuan referensi dan dokumentasi untuk penelitian selanjutnya.

c. Bagi Penulis

menambah pengetahuan penulis dalam memahami masalah-masalah yang terjadi dalam dunia kerja nyata, terutama permasalahan yang berkaitan dengan masalah : informasi asimetri, partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi dalam mempengaruhi peningkatan senjangan anggaran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Senjangan (*Slack*) Anggaran

2.1.1 Pengertian Senjangan (*Slack*) Anggaran

Young (1985) dalam Asri dan Adisaputro (2001: 142) mendefinisikan *slack* anggaran sebagai besaran dimana para manajer dengan sengaja memasukkan sumber daya yang berlebihan ke dalam anggaran, atau dengan sadar tidak menyatakan kemampuan produktif yang sesungguhnya. Penciptaan *slack* anggaran utamanya dapat dihubungkan pada tendensi para manajer untuk mengendalikan sumber daya, aspirasi para manajer dan ketidakpastian yang melingkupi departemen. Dengan demikian, permintaan anggaran para manajer dapat merefleksikan baik kebutuhan organisasional maupun ambisi individual (Hopwood, 1974) dalam Fitri (2004).

Hopwood (1974) dalam Fitri (2004) menyatakan bahwa jumlah yang diminta sering berdampak penting pada jumlah yang diterima, sehingga hal tersebut nantinya akan berimbas pada pengendalian yang pada akhirnya juga berimbas terhadap sumber daya organisasional, dimana permintaan tersebut merupakan strategi mereka dalam proses negosiasi untuk memasukkan kepentingan mereka melebihi kebutuhan ekonomi organisasional dalam jangka pendek, sehingga memasukkan motif-motif personal seperti misalkan status, pengakuan dan pengembangan diri.

Bagaimanapun dalam menerima sumber daya melebihi apa yang diminta, dapat memiliki dampak disfungsional pada organisasi. Pengaruh disfungsional *slack* anggaran terhadap organisasi telah banyak diulas oleh para peneliti, misal Merchant (1985). Pengaruh disfungsional tersebut merupakan satu alasan mengapa dilaksanakan berbagai upaya untuk memahami penyebab adanya *slack* anggaran.

Para manajer memperoleh informasi privat karena mereka berada lebih dekat pada wilayah pengambilan keputusan apabila dibandingkan dengan atasan mereka. Akibatnya akan terjadi informasi asimetri, yang akan membentuk dasar dari adanya sikap mementingkan diri sendiri dari para manajer, misalnya yang berkaitan dengan biaya tujuan organisasi. Organisasi menginginkan para manajer mengungkapkan informasi privat mereka ke dalam anggaran agar dapat meningkatkan alokasi, perencanaan, pengendalian dan koordinasi sumber daya dari aktivitas unit bisnis (Tiessen dan Waterhouse, 1987; Baiman, 1982 dalam Nouri, 1994). Apabila tidak, maka alokasi sumber daya yang kurang optimal akan mengarah pada *return* perusahaan yang lebih rendah karena fungsi biaya perusahaan tidak didominasikan (Onsi, 1973) lebih jauh, apabila keputusan manajer didasarkan pada informasi privat, maka organisasi tidak dapat menentukan apakah seorang manajer telah membuat keputusan yang optimal yang didasarkan pada informasi yang lebih baik. Dengan pemikiran pengaruh fasilitas keputusan dari informasi privat, tidak diketahui oleh organisasi dan adalah suatu hal yang janggal apabila tidak dapat menentukan secara akurat potensi laba sesungguhnya yang dapat dihasilkan oleh segmen tersebut (Choudry, 1985 dalam Nouri, 1994).

Bagaimanapun para manajer termotivasi untuk melakukan bias terhadap estimasi anggaran mereka, atau dengan kata lain terdorong untuk menciptakan *slack* anggaran, untuk menjamin bahwa anggaran mereka lebih mudah diraih (Onsi,1973). *Slack* anggaran merupakan representasi berbagai upaya yang dilakukan oleh para manajer untuk menyesuaikan anggaran yang lebih didasarkan pada kepentingan pribadi mereka daripada terhadap dari berbagai faktor yang akan mempengaruhi hasil-hasil aktual. *Slack* anggaran umumnya terlihat pada biaya yang dibengkakkan, pendapatan yang dikecilkan, atau estimasi dibawah kemampuan kinerja yang seharusnya (Shiff dan Lowin, 1970 dalam Nouri, 1994).

2.1.2 Karakteristik Anggaran

Menurut Kenis dalam Ratnawati (2004), anggaran memiliki beberapa dimensi *goal characteristics* yang dipengaruhi oleh gaya penyusunannya, dimensi tersebut meliputi :

a. Partisipasi penyusunan anggaran.

Yaitu tingkat para manajer berpartisipasi dalam menyiapkan anggaran dan mempengaruhi sasaran anggaran dari pusat pertanggungjawaban mereka. Partisipasi dalam penetapan sasaran anggaran mendorong para manajer untuk mengidentifikasi sasaran, menerima sasaran secara penuh dan bekerja ke arah penetapan sasaran.

b. Kejelasan sasaran anggaran.

Dalam dimensi ini sasaran anggaran dinyatakan khusus dan jelas dimengerti. Penetapan sasaran anggaran secara lebih khusus lebih produktif dari pada

mendorong karyawan untuk melaksanakan yang terbaik bagi perusahaan. Sasaran yang disengaja dan teratur akan mengatur perilaku. Penetapan sasaran yang tidak jelas dapat menimbulkan kekacauan, ketegangan, dan ketidakpuasan karyawan.

c. Umpan balik anggaran

Umpan balik sasaran anggaran yang dicapai merupakan variabel motivasional yang penting. Jika anggota organisasi tidak mengetahui hasil usaha mereka, maka mereka tidak merasakan keberhasilan atau kegagalan dan tidak ada insentif untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi, sehingga akhirnya menjadi tidak puas.

d. Evaluasi anggaran

Dalam evaluasi anggaran selisih dari anggaran ditelusur melalui kepala departemen masing-masing dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja mereka. Penilaian kinerja dengan menggunakan anggaran cenderung mempengaruhi perilaku sikap dan kinerja anggota organisasi. Satu pendekatan positif (yang berkenaan dengan hukuman) dapat menimbulkan motivasi yang lebih rendah serta sikap negatif, sedangkan pendekatan suportif menghasilkan sikap dan perilaku positif.

e. Tingkat kesulitan sasaran anggaran

Sasaran anggaran berkisar dari yang paling longgar dan mudah dicapai kemudian ke sasaran anggaran yang sangat sulit dan sasaran anggaran yang tidak dapat dicapai. Sasaran yang mudah dicapai tidak menimbulkan tantangan pada anggota organisasi dan punya pengaruh motivasional yang kecil, sedang sasaran anggaran

yang sulit dan bahkan tidak dapat dicapai dapat menimbulkan kegagalan, tingkat aspirasi yang lebih rendah dan penolakan sasaran oleh anggota organisasi.

2.1.3 Fungsi dan Tujuan Anggaran

Fungsi anggaran menurut Mulyadi (2001 : 502) adalah sebagai berikut :

1. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja.
2. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan perusahaan dimasa yang akan datang.
3. Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit organisasi dalam perusahaan dan yang menghubungkan manajer bawah dengan manajer atas.
4. Anggaran berfungsi sebagai tolok ukur yang dipakai sebagai pembanding hasil operasi sesungguhnya.
5. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen menunjuk bidang yang kuat dan lemah bagi perusahaan.
6. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa bertindak secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi.

Selanjutnya menurut Greg Anggana L (1998 : 70) dalam Minarni (2002) anggaran berfungsi menyempurnakan alokasi sumber daya dalam proses penganggaran, menyempurnakan komunikasi sehingga memungkinkan orang-orang baru dapat mengetahui kemana arah organisasi dan anggaran bisa membawa dampak

yang positif terhadap motivasi dan semangat kerja. Anggaran juga berfungsi sebagai alat untuk mengkoordinasikan rencana dan tindakan berbagai unit atau segmen yang ada di dalam organisasi agar dapat bekerja secara selaras ke arah pencapaian tujuan.

Dalam penyusunan anggaran, berbagai unit dan tindakan organisasi berkomunikasi dan berperan serta dalam proses anggaran, maka anggaran juga mempunyai fungsi komunikasi. Anggaran berfungsi pula sebagai alat untuk memotivasi para pelaksana di dalam melaksanakan tugas-tugas atau mencapai tujuan, sekaligus anggaran yang telah disetujui merupakan komitmen dari para pelaksana yang ikut berperan serta di dalam penyusunan anggaran tersebut.

Anggaran juga berfungsi sebagai alat untuk mendidik para manajer mengenai bekerja secara terinci pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpin dan sekaligus menghubungkan dengan pusat pertanggungjawaban lain di dalam organisasi yang bersangkutan. Dengan demikian anggaran bermanfaat untuk latihan kepemimpinan bagi para manajer atau calon manajer agar di masa depan mampu menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Menurut Nafarin (2000) ada beberapa tujuan disusunnya anggaran, antara lain:

1. Untuk digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memenuhi sumber dan penggunaan dana
2. Untuk mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan
3. Untuk merinci jenis sumber daya yang dicari maupun jenis penggunaan dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan

4. Untuk merasionalkan sumber dan penggunaan dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal
5. Untuk menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terlihat
6. Untuk menampung dan menganalisa serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan

Sedangkan menurut Anthony dan Govindarajan (2000) penyusunan anggaran mempunyai empat sasaran pokok, yaitu anggaran berguna untuk :

1. Memperjelas rencana strategis
2. Membantu koordinasi kegiatan beberapa bagian dari suatu organisasi
3. Melimpahkan tanggungjawab kepada manajer, untuk memberikan otorisasi jumlah yang diijinkan untuk dikeluarkan dan menginformasikan kinerja yang diharapkan
4. Memperoleh kesepakatan bahwa anggaran merupakan dasar penilaian kinerja manajer

2.1.4 Proses Penyusunan Anggaran

Proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan yang penting dan kompleks, karena anggaran mempunyai kemungkinan dampak fungsional dan disfungsional terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi (Argyris, 1952; Milani, 1975; dalam Sukardi, 2002). Dampak tersebut ditunjukkan oleh ada tidaknya fungsi anggaran sebagai alat pengendalian yang baik untuk memotivasi para anggota organisasi meningkatkan kinerjanya. Penyusunan anggaran sering dikatakan sebagai

perencanaan laba. Dalam perencanaan laba, manajemen menyusun rencana operasional yang implikasi keuangannya dinyatakan dalam laporan laba rugi baik jangka pendek maupun jangka panjang, neraca, kas dan modal kerja yang diproyeksikan dimasa yang akan datang. Jika anggaran tidak disusun berdasarkan pada rencana kegiatan jangka panjang yang disusun sebelumnya, anggaran sebenarnya tidak membawa perusahaan ke arah manapun.

Nafarin (2000:10) menyatakan bahwa anggaran merupakan hasil penyusunan anggaran, sedangkan penganggaran merupakan proses penyusunan anggaran. Pada umumnya proses ini meliputi : pembentukan komite anggaran, penentuan periode anggaran, spesifikasi pedoman anggaran, penyusunan usulan anggaran awal, negosiasi anggaran, review dan persetujuan, serta revisi anggaran (Blocher dkk., 2001). Menurut Blocher dkk. (2001:38) penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan dua jalan, yaitu :

a. *Top down* (dari atas ke bawah) atau penganggaran otoritatif

Dalam penganggaran *top down*, manajemen puncaklah yang menentukan tujuan secara keseluruhan pada suatu periode anggaran, sekaligus menyusun seluruh anggaran operasi (termasuk operasi level bawah) untuk mencapai tujuan tersebut. Penganggaran otoritatif seringkali mengurangi komitmen dari para manajer tingkat bawah dan para pekerja yang bertanggungjawab dalam pelaksanaan anggaran tersebut karena anggaran otoritatif ini tidak bersifat mengkomunikasikan tetapi memberikan perintah. Walaupun demikian, penganggaran ini dapat memberikan pengendalian pengambilan keputusan yang lebih baik daripada penganggaran partisipatif.

b. *Bottom-up* (dari bawah ke atas) atau penganggaran partisipatif

Berkebalikan dengan penganggaran otoritatif atau *top down*, penganggaran partisipatif merupakan alat komunikasi yang baik karena memungkinkan manajemen puncak memahami masalah yang dihadapi karyawannya, begitu juga sebaliknya. Sehingga metode ini dapat meningkatkan komitmen para karyawan dalam mencapai tujuan anggaran. Meskipun demikian, jika tidak dikendalikan dengan baik, anggaran partisipatif dapat mengarah kepada target anggaran yang mudah dicapai atau tidak sesuai dengan strategi organisasi atau target anggaran.

Proses penyusunan anggaran memerlukan banyak pertimbangan antara lain struktur organisasi karena biasanya manajemen perusahaan yang paling berwenang dan bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan perusahaan secara keseluruhan, sedangkan Vijal Sathe (1979) dalam Novana (2002) lebih melihat proses penyusunan anggaran dari kapasitas lingkungan, pada organisasi atau perusahaan yang berada pada lingkungan yang stabil dan beroperasi dengan teknologi yang rutin dapat mempertahankan pengendalian efektivitas perusahaannya melalui spesifikasi prosedur dan pembuatan keputusan terpusat. Dalam situasi seperti ini proses penyusunan anggaran dari atas ke bawah lebih tepat, sebaliknya bagi perusahaan dengan ketidakpastian lingkungan yang tinggi dan beroperasi dengan teknologi nonrutin lebih membutuhkan partisipasi dari manajer tingkat bawah sehingga proses penyusunan anggaran dari bawah ke atas lebih sesuai. Namun demikian, dengan adanya kekurangan dan kelebihan untuk tiap-tiap model, membuat kombinasi antara keduanya merupakan suatu proses penganggaran yang efektif.

Semakin banyak faktor yang dipertimbangkan dalam proses penyusunan anggaran, maka proses penyusunan anggaran semakin sulit. Untuk mempermudah proses penyusunan anggaran, Anthony dan Dearden (1980) dalam Novana (2002) memberikan langkah-langkah yang perlu diperhatikan dalam proses penyusunan anggaran yaitu :

- 1) Penyebaran pedoman
- 2) Pembuatan estimasi pertama
- 3) Penyampaian estimasi dari atas ke bawah
- 4) Telaah terhadap estimasi
- 5) Persetujuan dari manajemen puncak
- 6) Penyebaran kembali anggaran tersebut lewat organisasi

2.2 Informasi Asimetri

Anggaran mempunyai dua fungsi yaitu sebagai alat pengendalian dan sebagai alat perencanaan. Dalam beberapa hal, untuk memenuhi fungsi tersebut, anggaran dapat disusun dengan tingkat kesulitan yang sama. Akan tetapi penentuan anggaran yang tepat mungkin tidak mudah dan akan menjadi masalah apabila manajer bawah dan menengah memiliki informasi yang lebih baik dibandingkan dengan informasi yang dimiliki oleh manajer atas. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Dunk (1993) dalam Fitri (2004) bahwa perbedaan informasi yang dimiliki antara manajer atas dengan manajer bawah atau manajer menengah inilah yang disebut sebagai asimetri informasi.

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *slack* juga berkembang dengan dimasukkannya variabel-variabel lain yang dianggap berpengaruh yaitu informasi asimetris. Informasi asimetris, dalam hal ini adalah perbedaan informasi yang dimiliki antara manajer tingkat bawah atau menengah (*lower level manager* atau *middle manager*) dengan manajemen di atasnya dalam penyusunan anggaran. Atasan/pemegang kuasa anggaran mungkin mempunyai pengetahuan yang lebih daripada bawahan/pelaksana anggaran mengenai unit tanggung jawab bawahan/pelaksana anggaran, ataupun sebaliknya. Bila kemungkinan yang pertama terjadi, akan muncul tuntutan yang lebih besar dari atasan/pemegang kuasa anggaran kepada bawahan/pelaksana anggaran mengenai pencapaian target anggaran yang menurut bawahan/pelaksana anggaran terlalu tinggi. Namun bila kemungkinan yang kedua terjadi, bawahan/pelaksana anggaran akan menyatakan target lebih rendah daripada yang dimungkinkan untuk dicapai. Dunk mendefinisikan informasi asimetris sebagai suatu keadaan apabila informasi yang dimiliki bawahan melebihi informasi yang dimiliki oleh atasannya. Anggaran yang disusun secara *bottom-up* menyebabkan informasi mengenai komponen dalam anggaran lebih diketahui oleh manajemen tingkat bawah (*lower level manager*). Dalam penelitian Christensen, 1982; Merchant, 1985; Pope, 1984 dan Young, 1985 menunjukkan bahwa bawahan yang merahasiakan informasi yang relevan dalam pembuatan anggaran akan menimbulkan *slack*.

Anthony dan Govindarajan (2001) menyatakan bahwa kondisi informasi asimetri muncul dalam teori keagenan (*agency theory*), yakni *principal*

(pemilik/atasan) memberikan wewenang kepada agen (manajer/bawahan) untuk mengatur perusahaan yang dimiliki. Informasi asimetri adalah suatu kondisi apabila pemilik/atasan tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai kinerja agen/bawahan sehingga atasan tidak dapat menentukan kontribusi bawahan terhadap hasil aktual perusahaan. Kondisi ketidakpastian lingkungan dapat menyebabkan informasi bawahan terhadap bidang teknisnya melebihi informasi yang dimiliki atasannya. Dunk dalam Fitri (2004) mendefinisikan informasi asimetri sebagai suatu keadaan apabila informasi yang dimiliki bawahan melebihi informasi yang dimiliki atasannya, termasuk lokal maupun informasi pribadi. Dunk dalam Fitri (2004) meneliti pengaruh informasi asimetri terhadap hubungan antara partisipasi dan budgetary slack. Ia menyatakan bahwa informasi asimetri akan berpengaruh negatif terhadap hubungan antara partisipasi dan budgetary slack. Selanjutnya Shields dan Young (1993) mengemukakan beberapa kondisi perusahaan yang kemungkinan besar timbulnya informasi asimetri, yaitu : perusahaan yang sangat besar, mempunyai penyebaran secara geografis, memiliki produk yang beragam, dan membutuhkan teknologi. Kemudian Welsch et al dalam Fitri (2004) mengemukakan dengan adanya partisipasi anggaran dari manajer tingkat menengah dan tingkat bawah dalam proses pembuatan anggaran, mempunyai dampak yang bermanfaat paling tidak dalam dua hal. Pertama, proses partisipasi mengurangi informasi asimetri dalam organisasi, dengan demikian memungkinkan manajemen tingkat atas mendapatkan informasi mengenai masalah lingkungan dan teknologi, dari manajer tingkat bawah yang mempunyai pengetahuan khusus. Kedua, proses partisipasi dapat menghasilkan

komitmen yang lebih besar dari manajemen tingkat bawah untuk melaksanakan rencana anggaran dan memenuhi anggaran. Bagi tujuan perencanaan, anggaran yang dilaporkan seharusnya sama dengan kinerja yang diharapkan. Namun, oleh karena informasi bawahan lebih baik daripada atasan (terdapat informasi asimetri), maka bawahan mengambil kesempatan dari partisipasi penganggaran. Ia memberikan informasi yang bias dari informasi pribadi mereka, dengan membuat budget yang relatif lebih mudah dicapai, sehingga terjadilah budgetary slack (yaitu dengan melaporkan anggaran dibawah kinerja yang diharapkan) (Schiff and Lewin, 1970).

2.3 Partisipasi Penganggaran

2.3.1 Pengertian Partisipasi Penganggaran

Partisipasi secara luas pada dasarnya merupakan proses organisasional, dimana para individu terlibat dan mempunyai pengaruh dalam pembuatan keputusan yang mempunyai pengaruh secara langsung terhadap para individu tersebut. Partisipasi merupakan suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang membawa efek di masa yang akan datang bagi mereka yang membuat keputusan (Becker dkk., 1978; dalam Jacomina H., 2001). Keith Davis dan Newstorm (1985) dalam Novana (2002) mendefinisikan partisipasi sebagai keterlibatan individu yang bersifat mental dan emosional dalam situasi kelompok bagi pencapaian tujuan bersama dan membagi tanggung jawab bersama. Dalam konteks yang lebih spesifik partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses dimana para individu yang kinerjanya dievaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian target

anggaran terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan target anggaran (Brownell, 1982) dalam Novana (2002).

Vroom (1960) dalam Lestari. (2000) mengemukakan bahwa partisipasi anggaran merupakan suatu proses kerjasama melalui dua atau lebih partisipan dalam pembuatan keputusan yang memiliki pengaruh terhadap masa yang akan datang terhadap apa yang telah diputuskan oleh mereka. Partisipasi melibatkan interaksi yang saling berhadapan antara individu-individu, atasan dan bawahan, untuk menetapkan anggaran yang dapat diterima oleh kedua belah pihak (Licata dkk., 1986; dalam Jacomina H., 2001). Selanjutnya pengertian partisipasi dipertegas oleh Kennis (1979) dalam Lestari (2000) bahwa partisipasi adalah tingkat keikutsertaan manajer dalam menyusun anggaran dan pengaruh anggaran tersebut terhadap pusat pertanggungjawaban manajer yang bersangkutan.

2.3.2 Keunggulan dan Kelemahan Partisipasi Penganggaran

Govindarajan (1986) dalam Yudyastuti (2002) mengemukakan bahwa penganggaran partisipatif secara khusus bermanfaat bagi operasi pusat pertanggungjawaban di bawah lingkungan ketidakpastian, sebab para manajer pusat pertanggungjawaban yang paling mengetahui informasi tentang variabel-variabel yang dapat mempengaruhi pendapatan dan biaya mereka. Menurutnya, penganggaran partisipasi memberikan pengaruh positif terhadap motivasi manajemen. Hal ini disebabkan beberapa hal, yaitu :

1. Adanya kecenderungan manajer bawahan lebih menerima target anggaran karena merasa target tersebut mereka tetapkan sendiri.

2. Anggaran partisipasi menghasilkan pertukaran informasi yang efektif. Selain itu, penyusunan anggaran secara partisipasi membuat karyawan akan memperoleh pemahaman yang lebih jelas akan pekerjaannya melalui hubungan dengan atasan mereka selama proses revisi dan persetujuan anggaran.

Welsch (Novana, 2002) menambahkan bahwa penganggaran partisipasi merupakan alat bagi manajemen puncak untuk mengurangi informasi pribadi yang dimiliki oleh manajer level menengah ke bawah. Asimetri informasi yang sering muncul antara manajer level atas dan bawah ini jika tidak diatasi, dapat mengaburkan proses penilaian kinerja.

Siegel dan Marconi (1989) dalam Hansen dan Mowen (2001: 107) menyebutkan beberapa keuntungan penerapan penganggaran partisipasi, yaitu :

1. Para partisipan tidak hanya memiliki *task involved* tetapi juga *ego involved* dalam pekerjaannya, sehingga dapat mempertinggi moral dan meningkatkan inisiatif di semua jenjang manajemen.
2. Partisipasi meningkatkan keterpaduan kelompok yang akan menyebabkan meningkatnya kerjasama antar anggota organisasi dalam mencapai tujuan.
3. Partisipasi meningkatkan *goal internalization* yaitu anggota organisasi akan mempersepsikan bahwa tujuan organisasi yang ikut ditetapkan konsisten dengan tujuan pribadinya. Hal ini menyebabkan berkurangnya konflik antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dan pada akhirnya akan meningkatkan moral dan produktivitas.

4. Partisipasi juga mengurangi ketegangan dan kegelisahan yang disebabkan oleh anggaran, karena para anggota organisasi telah mengetahui bahwa anggotanya logis dan dapat dicapai.
5. Partisipasi juga mengurangi persepsi adanya ketidaksamaan dalam alokasi sumber daya organisasi.

2.4 Komitmen Organisasi

2.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Meyer dkk. (Raharjo dan Waridin, 2000; dalam Setiani, 2002), dua diantaranya secara khusus penting bagi banyak penelitian. Pertama, semakin jelas bahwa komitmen merupakan suatu *construct* yang kompleks dan mempunyai berbagai bentuk. Selama bertahun-tahun, sejumlah teoritis dan peneliti telah mendefinisikan dan mengoperasionalkan komitmen dalam cara-cara yang berbeda. Akibatnya, sulit untuk menyatukan hasil-hasil penelitian yang terakumulasi. Karena komitmen dapat mempunyai berbagai bentuk, para peneliti harus menyatakan dengan jelas bentuk atau bentuk-bentuk komitmen yang menarik perhatian mereka dan memastikan bahwa ukuran yang mereka gunakan sesuai dengan tujuan penelitian. Kedua, terdapat suatu perluasan dalam hal lingkungan pembelajaran komitmen. Beberapa studi awal dengan literatur perilaku keorganisasian menguji komitmen karyawan kepada atasan mereka, atau mengacu pada komitmen organisasi.

Menurut Raharjo dan Waridin (2000) dalam Setiani (2002), dua persepsi tentang konsep komitmen mendominasi literatur. Persepsi yang pertama memandang

komitmen sebagai sikap individu-individu mengidentifikasikan diri dengan organisasi dan, karena itu berkomitmen untuk membangun keanggotaan dalam organisasi. Pendekatan ini biasanya dioperasionalkan dengan suatu skala yang dikembangkan oleh Porter dkk. (1974) dalam Setiani (2002). Sementara persepsi yang kedua, dikenal sebagai *side-bet theory* yang muncul dari studi Becker (1960) dalam Setiani (2002), lebih memandang komitmen sebagai perilaku daripada sebagai sikap. Menurut persepsi ini, individu-individu lebih terikat pada organisasi melalui kepentingan dari luar (misalnya pensiun, senioritas) daripada pengaruh yang diharapkan organisasi. Komitmen perilaku biasanya dioperasionalkan dengan skala-skala yang dikembangkan oleh Hrebiniak dan Alutto (1972) dalam Setiani (2002).

Nouri (1994) dalam Handayani (2002) dalam penelitiannya mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkat identifikasi pekerja dalam suatu organisasi. Nilai-nilai tersebut dikarakteristikan oleh : (1) penerimaan yang kuat terhadap tujuan organisasi, dan (2) kemajuan untuk mencurahkan seluruh tenaganya untuk kepentingan organisasi (Porter dkk., 1994 dalam Handayani, 2002). Manajer yang memiliki level *organisasional commitment* yang tinggi merasakan adanya sikap positif terhadap organisasinya. Mereka mengidentifikasi diri mereka terhadap organisasi tertentu, dan mencoba untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Porter dkk., 1976; dalam Handayani, 2002).

Rosidi (2000) dalam Yudyastuti (2002) menyatakan bahwa komitmen merupakan intensitas seseorang untuk mengidentifikasikan dirinya, serta tingkat keterlibatannya dalam perusahaan atau profesi. Komitmen berarti terdapat upaya

sungguh-sungguh serta keterikatan untuk melaksanakan dan mencapai target yang telah disepakati bersama. Individu yang berkomitmen tinggi akan mendahulukan kepentingan organisasi serta berusaha agar organisasi lebih produktif dan *profitable* (Luthans, 1998; dalam Yudyastuti, 2002). Bagi individu berkomitmen tinggi, pencapaian tujuan perusahaan merupakan hal penting yang harus dicapai serta berpandangan positif dan berbuat yang terbaik untuk kepentingan perusahaan (Porter dkk., 1974; dalam Yudyastuti, 2002).

Seperti halnya banyak *construct* dalam penelitian keorganisasian, komitmen organisasi telah didefinisikan dan diukur dalam berbagai cara oleh para peneliti. Allen dan Meyer (1996) dalam Setiani (2002) memperhatikan bahwa berbagai definisi komitmen berbeda dalam hal pernyataan psikologis yang terkandung dalam komitmen, kondisi-kondisi sebelumnya yang mengarah pada perumusan definisi, dan perilaku yang diharapkan muncul dari komitmen. Allen dan Meyer (1990) dalam Setiani (2002) mengklasifikasikan definisi komitmen ke dalam tiga tema, yaitu (1) keterikatan afektif, (2) keterikatan yang didasarkan pada pengakuan biaya dalam hal anggota organisasi meninggalkan organisasi, dan (3) keterikatan berdasarkan kewajiban. Agar setiap tema tersebut dapat diterima, ketiga tema tersebut diberi label, secara berurutan, komitmen afektif, *continuance*, dan normatif.

Menurut Meyer dkk. (1989) dalam Hariyanti (2001) bahwa komitmen organisasi afektif berhubungan positif dengan kinerja sedangkan komitmen organisasi normatif atau berkelanjutan berhubungan negatif. Bawahan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan akan berpikir positif untuk memihak pada

organisasi, karena bawahan yang mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasi menginginkan tujuan organisasi berjalan sesuai dengan yang direncanakan sehingga memihak organisasi (Lowe dan Shaw, 1968; dalam Hariyanti, 2001). Dalam penelitian ini digunakan komitmen organisasi yang afektif, dimana dipilih komitmen organisasi yang secara positif berhubungan dengan slack anggaran).

Menurut Robinson (2001) yang dimaksud dengan komitmen organisasi yaitu dikatakan sebagai suatu keadaan atau derajat sejauh mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuannya, serta memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

2.4.2 Komponen Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi terbangun apabila masing-masing individu mengembangkan tiga sikap yang mana saling berhubungan terhadap organisasi atau profesi antara lain :

- a. *Identification* yaitu Pemahaman atau penghayatan dari tujuan organisasi.
- b. *Involment* yaitu Perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaannya adalah menyenangkan.
- c. *Loyalty* yaitu *Perasaan* bahwa organisasi adalah tempat bekerja dan tempat tinggal.

Menurut Robbins (2000), komitmen karyawan pada organisasi merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari seseorang karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Meyer (2000) dalam Setiani (2002) mengemukakan tiga komponen tentang komitmen organisasi, yaitu :

1. *Effective Commitment* terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (emotional attachment). Jadi karena dia memang menginginkan (*want to*).
2. *Continuance Commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan lain, dengan kata lain, dia membutuhkan (*need to*).
3. *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan. Jadi karena dia merasa berkewajiban (*ought to*).

Seseorang dapat mempunyai pemahaman yang lebih bagus mengenai hubungan karyawan dengan organisasi ketika ke-tiga bentuk komitmen dipertimbangkan bersama-sama.

2.5 Pendekatan Kontinjensi

Hasil temuan dalam penelitian menunjukkan bahwa ada ketidakkonsistenan antara satu penelitian dengan penelitian yang lainnya dalam melihat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan informasi asimetri dengan senjangan anggaran. Misalnya penelitian Argyris, Becker dan Green, 1962; Bass dan Leavitt, 1963 dalam Coryanata, 2006 menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan informasi asimetri mempunyai efek yang positif dan kuat terhadap senjangan anggaran. Begitu

pula dengan penelitian Merchant, 1981; Brownell, Brownell dan McInnes, 1986; Frucot shearon, 1991 dan Indriantoro, 1992 dalam Coryanata, 2006 melaporkan bahwa mempunyai hubungan positif.

Penelitian yang menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja secara tidak signifikan adalah penelitian yang dilakukan oleh Cherrington dan Cherrington, 1973; Milani, 1975; Kenis, 1979; Brownell dan Hirst, 1986 dalam Coryanata, 2006. Sedangkan Stedry, 1960; Bryan dan Locke, 1967 dalam Coryanata, 2006 melaporkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan informasi asimetri dan senjangan anggaran mempunyai hubungan yang negatif.

Govindarajan (1986a) dalam Coryanata (2006) mengemukakan bahwa untuk menyelesaikan perbedaan dari berbagai hasil penelitian tersebut, dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan kontinjensi. Penggunaan kerangka kontinjensi tersebut memungkinkan adanya variabel – variabel lain yang dapat bertindak sebagai faktor moderating atau intervening yang mempengaruhi partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Dalam penelitian ini, pendekatan kontinjensi akan diadopsi untuk mengevaluasi keefektifan partisipasi penyusunan anggaran dan informasi asimetri terhadap senjangan anggaran dan faktor kontinjensi yang dipilih dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi.

2.6 Penelitian Terdahulu

Untuk mengadakan penelitian, tidak terlepas dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu dengan tujuan untuk memperkuat hasil dari penelitian yang

sedang dilakukan, selain itu juga bertujuan untuk membandingkan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya. Berikut ringkasan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti selama melakukan penelitian :

Tabel 2.1
Ringkasan Hasil Riset Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Yulia Fitri (2004)	Pengaruh Informasi Asimetri, partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi terhadap timbulnya senjangan anggaran	X : Informasi Asimetri, partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi Y : senjangan anggaran	X1 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Y dan X3 berpengaruh signifikan negative terhadap Y, sedangkan X2 berpengaruh positif terhadap Y.
Lestari Utami (2000)	Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran (Budgetary Slack)	X : Komitmen Organisasi dan Partisipasi Anggaran Y : Senjangan anggaran	X1 berpengaruh signifikan terhadap Y Sedangkan X2 mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Y.
Poerwati (2001)	Pengaruh komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan dan partisipasi anggaran terhadap slack anggaran pada PT Panamtex Pekalongan	X : komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan dan partisipasi anggaran Y : Senjangan anggaran	X1, X2, X3 berpengaruh secara signifikan terhadap Y
Latuheru (2005)	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Kawasan Industri Maluku)	X : partisipasi penganggaran dan Y : Senjangan anggaran Variabel moderating komitmen organisasi	komitmen organisasi mempunyai pengaruh negatif terhadap hubungan antara X1 dengan Y, sedangkan X2 berpengaruh positif terhadap Y.
Veronica dan Krisnadewi (2007)	Pengaruh Partisipasi Penggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian lingkungan Terhadap Slack Anggaran Pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Bandung	X : Partisipasi Penggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian lingkungan Y : Senjangan anggaran	X1, X2, X3, X4 terhadap Y berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan

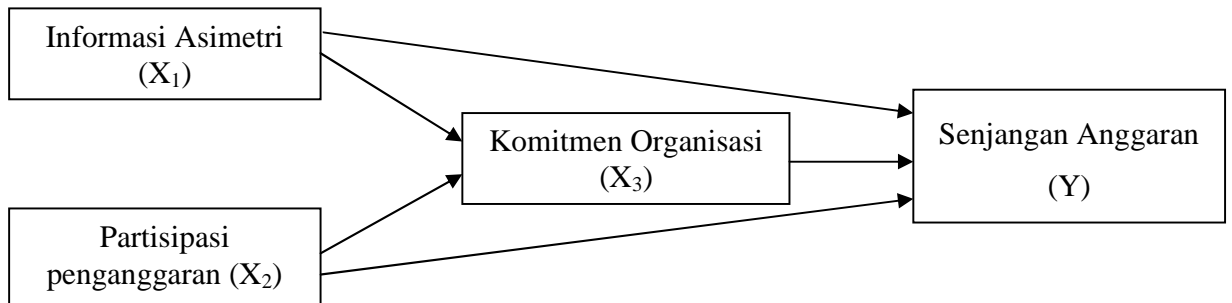
2.7 Kerangka Pikir

Anggaran merupakan kelengkapan penting yang digunakan oleh perusahaan untuk perencanaan dan pengendalian. Semakin kompleks masalah yang dihadapi perusahaan menyebabkan kegiatan harus dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang cermat. Begitu halnya dengan kemampuan manajer dalam menetapkan anggaran sering terjadi keselisihan (*slack*). Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Young (1985) dalam Asri (2001) bahwa senjangan anggaran didefinisikan sebagai besaran dimana para manajer dengan sengaja memasukkan sumber daya yang berlebihan kedalam anggaran atau dengan sadar tidak menyatakan kemampuan produktif yang sesungguhnya. Banyak faktor yang dapat menjadikan terjadinya senjangan anggaran, diantaranya adalah informasi asimetri, partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi.

Informasi asimetri dapat menyebabkan senjangan anggaran, bagi tujuan perencanaan, anggaran yang dilaporkan seharusnya sama dengan kinerja yang diharapkan. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Eisenhardt (1989) dalam Fitri (2004) bahwa salah satu penyebab timbulnya senjangan anggaran adalah terdapatnya asimetri informasi pada organisasi. Semakin bias informasi yang diberikan manajer bawah dan menengah kepada manajer atas, maka akan mempengaruhi kemampuan manajer atas dalam menentukan anggaran sehingga dapat menimbulkan senjangan anggaran. Apabila bawahan memberikan informasi yang bias dari informasi pribadi mereka, dengan membuat budget yang relative mudah dicapai, sehingga terjadi timbulnya senjangan anggaran (Schiff dan Lewin, 1970 dalam Fitri,2004).

Partisipasi anggaran merupakan suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh pihak yang membawa efek dimasa yang akan datang bagi mereka yang membuat keputusan (Berker dkk, 1978; dalam Lestari,2000). Lukka (1988) dalam Yulia Fitri (2004) berpendapat bahwa partisipasi yang tinggi dalam proses pembuatan anggaran, memberikan kesempatan yang lebih besar kepada bawahan untuk melakukan senjangan (*Slack*). Ketika partisipasi rendah, harapan bawahan untuk melakukan senjangan terhadap anggaran dibatasi, sehingga senjangan anggaran juga rendah, sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap senjangan (*Slack*) anggaran.

Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi (Mowday dkk., 1979; dalam Setiani, 2002). Komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan dan kepentingan organisasi. Individu yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki pandangan yang positif dan lebih beusaha berbuat yang terbaik dalam pembuatan anggaran demi kepentingan organisasi agar tidak terjadi senjangan anggaran. Untuk mengetahui keterikatan pengaruh tersebut dapat dijelaskan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1
KERANGKA PEMIKIRAN HIPOTESIS

2.8 Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian dan landasan teori, maka rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H₁ Diduga informasi asimetri berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. Suara Merdeka Press Semarang
- H₂ Diduga partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. Suara Merdeka Press Semarang
- H₃ Diduga informasi asimetri berpengaruh terhadap senjangan anggaran melalui komitmen organisasi pada PT. Suara Merdeka Press Semarang
- H₄ Diduga partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran melalui komitmen organisasi pada PT. Suara Merdeka Press Semarang
- H₅ Diduga komitmen organisasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada PT. Suara Merdeka Press Semarang

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif dan kuantitatif, yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian tersebut (Umar, 1999 : 36). Pada penelitian ini yaitu menggambarkan pengaruh informasi asimetri dan partisipasi penganggaran sebagai variabel independent dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening terhadap timbulnya senjangan anggaran.

3.2 Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian adalah para manajer dari berbagai fungsi dan berada satu tingkat (*Manajer Divisi/Factory Manager*) sampai dengan tiga tingkat (*Kepala Seksi*) dibawah *General Manager* yang terlibat dalam penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan pertanggungjawaban anggaran pada seluruh divisi PT. Suara Merdeka Press Semarang mulai dari Kepala Seksi, Kepala Bagian dan Manajer sebesar 68 manajer.

Melihat jumlah populasi hanya sebesar 68 responden, maka jumlah populasi tersebut layak untuk semua dijadikan sebagai sampel jadi teknik pengambilan sampel

yang digunakan adalah metode *sensus sampling*, hal itu karena ditinjau dari wilayahnya penelitian ini hanya meliputi daerah atau subyek yang sangat sempit. Sehingga peneliti merasa perlu untuk meneliti secara keseluruhan tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu. (Arikunto, 2005:115).

3.3 Definisi Konsep

Variabel-variabel yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian ini secara abstrak digambarkan melalui konsep yang digunakan, yaitu :

a. Informasi asimetri

Shields dan Young (1983) mengemukakan beberapa kondisi informasi asimetri yaitu perbedaan informasi yang dimiliki antara manajer atas dengan manajer bawah atau manajer menengah.

b. Partisipasi Penganggaran

Menurut Vroom (1960) dalam Lestari. (2000) partisipasi penganggaran adalah suatu proses kerjasama melalui dua atau lebih partisipan dalam pembuatan penganggaran yang memiliki pengaruh terhadap masa yang akan datang terhadap apa yang telah diputuskan oleh mereka.

c. Komitmen Organisasi

Mowday dkk., 1979; dalam Setiani (2002) menyatakan komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi.

d. **Senjangan Anggaran**

Menurut Young (1985) dalam Asri (2001) mendefinisikan senjangan anggaran sebagai besaran dimana para manajer dengan sengaja memasukkan sumber daya yang berlebihan ke dalam anggaran, atau dengan sadar tidak menyatakan kemampuan produktif yang sesungguhnya.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan ukuran variabel tersebut. Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah :

a. **Informasi asimetri**

Informasi asimetri merupakan perbedaan informasi yang dimiliki antara manajer atas dengan manajer bawah atau manajer menengah dalam menuju proses pengambilan keputusan yang berhubungan dengan penganggaran. Informasi asimetri diukur dengan (dikembangkan Dunk (1993) dalam Widiastuti (2006) :

1. Informasi yang dimiliki bawahan dibandingkan dengan atasan
2. Hubungan input-output yang ada dalam operasi internal
3. Kinerja potensial
4. Teknis pekerjaan
5. Mampu menilai dampak potensial
6. Pencapaian bidang kegiatan

b. **Partisipasi penganggaran**

Partisipasi anggaran didefinisikan sebagai keikutsertaan manajer-manajer, pusat pertanggungjawaban Perusahaan dalam hal yang berkaitan dengan penyusunan

anggaran. Adapun yang menjadi indikator dari partisipasi anggaran adalah (Instrumen Milani, 1975 dalam Ratnawati, 2004) :

1. Pendapat penyusunan anggaran
2. Penilaian anggaran
3. Permintaan pendapat tentang anggaran
4. Pengaruh anggaran
5. Pentingnya usulan anggaran
6. Keterlibatan manajer

c. Komitmen organisasi

Komitmen organisasi adalah intensitas manajer untuk mengidentifikasi dirinya serta tingkat keterlibatannya dalam perusahaan. Adapun yang menjadi indikator dari komitmen organisasi adalah (Instrumen dikembangkan Mowday (1979) dalam Fitri (2004)

1. Keinginan untuk membantu organisasi
2. Organisasi yang baik untuk bekerja
3. Menerima jenis penugasan dari organisasi
4. Mempunyai kesamaan dengan organisasi
5. Bangga terhadap organisasi

d. Senjangan anggaran

Senjangan anggaran merupakan perbedaan jumlah yang dianggarkan dengan biaya dan pengeluaran yang seharusnya. Adapun indikator ini dikembangkan oleh Onsi, M (1973) dalam Mas'ud (2004: 285) terdiri dari :

1. Kemudahan dalam usulan anggaran
2. Keamanan dalam membuat anggaran
3. Kesiediaan terhadap kelonggaran
4. Dampak *slack* anggaran
5. Standar yang ditetapkan
6. Pencapaian anggaran
7. Tuntutan tanggung jawab anggaran
8. Target anggaran
9. Pencapaian sasaran anggaran

3.5 Jenis Data Dan Sumber Data

Jenis yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek. Menurut Indriantoro dan Supomo (2001: 145), data subyek merupakan jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian.

Data mempunyai sifat memberikan gambaran tentang suatu masalah. Dalam penelitian ini jenis data yang diperlukan adalah :

- a. Data Primer, adalah data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya tidak melalui perantara (Indriantoro & Supomo, 2001: 146). Dalam hal ini data primer diperoleh dari jawaban responden terhadap kuesioner yang diajukan kepada responden

- b. Data Sekunder, adalah data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dicatat oleh pihak lain) dan merupakan data pendukung yang umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang tersusun dalam arsip. Data sekunder dalam penelitian ini berupa sejarah perusahaan, dan visi dan misi, struktur organisasi perusahaan, *job description*, landasan teori yang diperoleh dari Jurnal Riset Akuntansi, skripsi, tesis serta buku-buku/literatur yang mendukung.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Kuesioner

Kuesioner adalah suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian.

2. Studi Pustaka

Pengumpulan data yang berasal dari buku-buku literatur serta bacaan lain yang mendukung penelitian ini.

Pada tahap ini dilakukan kegiatan-kegiatan pendahuluan dari analisis kualitatif yang meliputi :

a. *Editing*

Editing adalah proses yang dilakukan setelah data terkumpul untuk melihat apakah jawaban-jawaban pada *questionnaire* telah terisi semua atau belum.

b. Skoring

Skoring merupakan kegiatan yang berupa pemberian nilai (skor) terhadap jawaban responden yang masuk, untuk memperoleh data kuantitatif yang diperlukan dalam pengujian hipotesis. Untuk memberikan penilaian maka perlu adanya penentuan skor berdasarkan skala Likert. Menurut Husein Umar (1999:64) yang dimaksud skala Likert adalah berhubungan dengan pernyataan sikap seseorang terhadap sesuatu, misalnya setuju – tidak setuju, senang – tidak senang dan baik – tidak baik. Responden diminta mengisi pernyataan dalam dengan jumlah kategori sebagai berikut :

- (1) Jawaban (a) Skor 5 Sangat Setuju
- (2) Jawaban (b) Skor 4 Setuju
- (3) Jawaban (c) Skor 3 Netral
- (4) Jawaban (d) Skor 2 Tidak Setuju
- (5) Jawaban (e) Skor 1 Sangat Tidak Setuju

c. Tabulasi

Tabulasi adalah pengelompokan atas jawaban-jawaban dengan teliti dan teratur kemudian dihitung dan dijumlah sampai terwujudkan dalam bentuk tabel yang berguna dan berdasarkan tabel ini pula akan dapat dipakai untuk membuat *cross data* tabel untuk mendapatkan hubungan-hubungan antara variabel-variabel yang ada.

3.7 Metode Analisis Data

a. Deskriptif Karakteristik Responden

Deskriptif karakteristik responden tersebut menjelaskan tentang gambaran umum responden, seperti jenis kelamin, umur responden, pekerjaan dan pendidikan terakhir responden yang disajikan dalam bentuk tabel frekuensi (prosentase).

b. Analisis Statistik Deskriptif Variabel

Analisis statistik deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran terhadap data-data pada variabel penelitian yang kita gunakan dalam penelitian. Dalam hal ini dijelaskan dengan menggunakan variabel-variabel penelitian dan dijelaskan dengan menggunakan frekuensi absolut (prosentase) atas jawaban dari responden penelitian dan statistik deskriptif yang menunjukkan nilai minimum, maksimum, mean dan standard deviasi.

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas (uji kesahihan) adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur sah / valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner (Ghozali, 2007). Kesahihan / kevalidan itu perlu sebab prosesing data yang tidak sah / valid atau bias akan menghasilkan kesimpulan bukan dari obyek pengukuran (Indriantoro dan Supomo, 2002). Suatu instrumen dapat dinyatakan valid, jika instrumen tersebut mampu mengukur apa yang hendak

diungkapkannya dalam penelitian. Dengan demikian, uji validitas ini diharapkan dapat menggambarkan konsistensi internal, Dalam penelitian ini, validitas diuji menggunakan *analisis factor*, suatu item dinyatakan valid jika mempunyai loading faktor lebih besar dari 0,4, dan juga mempunyai kecukupan sample (KMO) lebih besar dari 0,5 (Ghozali, 2007). Untuk mengolah data penelitian tersebut digunakan alat bantu yaitu program *SPSS for Windows*.

b. Uji Reliabilitas

Analisis reliabilitas menurut Suharsimi Arikunto (1996:168) menunjuk pada pengertian bahwa suatu instrumen cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Cara menghitung tingkat reliabilitas suatu data yaitu dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach.

Hasil pengujian dikatakan reliabel apabila nilai r *Cronbach alpha* $> 0,60$ (Nunnaly (1967) dalam Ghozali (2001:42), dimana pada pengujian reliabilitas ini menggunakan bantuan komputer program SPSS

2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum diadakan penafsiran terhadap model penelitian, maka terlebih dahulu dilakukan pengujian penyimpangan asumsi *Ordinary Least Square* (OLS) yang mungkin terjadi dalam model penelitian. Selanjutnya dilakukan pengujian gejala asumsi klasik agar hasil analisis regresi memenuhi kriteria BLUE (*Best Linier Umbiased Estimator*) Uji asumsi klasik yang dilakukan sebagai berikut :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam data, variabel terikat dengan variabel bebas keduanya mempunyai hubungan distribusi normal atau tidak. Data yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2001: 28). Uji Normalitas yang digunakan dalam penelitian adalah uji normalitas data.

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam data, variabel terikat dengan variabel bebas keduanya mempunyai hubungan distribusi normal atau tidak. Data yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2001: 28). Uji Normalitas data yang digunakan dalam penelitian adalah Analisis Statistik. Analisis Statistik digunakan mendeteksi normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji statistik. Test statistik sederhana yang dapat dilakukan berdasarkan nilai kurtosis atau *skewness*. *Skewness* merupakan ukuran untuk melihat apakah data tersebut terdistribusi normal atau tidak. *Skewness* mengukur kemencengan dari data dan kurtosis mengukur puncak dari distribusi data. Data yang terdistribusi secara normal mempunyai nilai *skewness* mendekati nol (Ghozali, 2001: 17).

b. Multikolinieritas

Multikolinieritas berarti bahwa antara variabel bebas yang satu dengan variabel bebas yang lain dalam model regresi saling berkorelasi linear. Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi

korelasi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol.

Apabila terjadi multikolinieritas maka variabel bebas yang berkolinier dapat dihilangkan. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinear menurut perhitungan yang dilakukan program SPSS dengan berpedoman bahwa multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerancenya* dan lawannya *variance inflation factor (VIF)*.

Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi dan menunjukkan kolinieritas yang tinggi. Nilai cutoff bagi angka tolerance adalah sebesar 0,10 atau sama dengan nilai VIF diatas 10, artinya bahwa semua variabel yang akan dimasukkan dalam perhitungan model regresi harus mempunyai tolerance di atas 0,10. Jika lebih rendah dari dari 0,10 maka terjadi multikolinearitas. Sedangkan hasil perhitungan nilai VIF, jika memiliki nilai VIF kurang dari 10, maka tidak mempunyai persoalan multikolinieritas. (Ghozali, 2001:57)

c. Heteroskedastisitas

Heterokedastisitas berarti *varians* (variasi) variabel tidak sama untuk semua pengamatan. Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau terjadi heterokedastisitas. Kebanyakan data *cross section* mengandung situasi heterokedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran

(kecil, sedang dan besar). Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas, salah satunya dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di-*studentized*. Dasar analisis :

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan dalam menerangkan variasi variabe dependen. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtut (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang

tinggi (Ghozali, 2005). Untuk mengetahui besarnya variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat dapat diketahui melalui nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai *Adjusted R Square* (R^2). Nilai *Adjusted R Square* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model. Dipilihnya *Adjusted R Square* agar data tidak bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka *R square* pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu banyak peneliti untuk menggunakan nilai *Adjusted R Square* pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik (Ghozali, 2005).

4. Path Analysis atau Analisis Jalur

Model Path Analisis digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variable dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variable bebas (eksogen) terhadap variable terikat (endogen) (Suwarno, 2007). Analisis jalur (*Path Analysis*) merupakan pengembangan dari analisis regresi, sehingga analisis regresi dapat dikatakan sebagai bentuk khusus dari analisis jalur. Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat (bukan bentuk hubungan interaktif/reciprocal) (Sugiyono, 2007)

Manfaat dari Path Analisis adalah untuk penjelasan terhadap fenomena yang dipelajari atau permasalahan yang diteliti, prediksi dengan path analysis ini bersifat

kualitatif, factor determinan yaitu penentuan variable bebas mana yang berpengaruh dominan terhadap variable terikat, serta dapat menelusuri mekanisme pengaruh variable bebas terhadap variable terikat. Variabel intervening merupakan variabel antara atau mediating, fungsinya memediasi antara variabel independen dengan variabel dependen. Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*). Pada dasarnya koefisien jalur adalah koefisien regresi yang distandarkan (*Standardized Coefficient Regresi*). Adapun persamaan regresi dapat dirumuskan sebagai berikut :

- | | | |
|----|---|--------------------|
| a. | $X_3 : a_1 + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$ | persamaan(1) |
| b. | $X_4 : a_1 + b_1X_1 + b_2X_2 + e_2$ | persamaan(2) |
| c. | $Y : b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e_3$ | persamaan(2) |