



PERAN KOMITMEN ORGANISASI DAN PARTISIPASI ANGGARAN DALAM MEMINIMLASIR KESENJANGAN ANGGARAN

Heni Pujiastuti

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Perbanas Institute, Jakarta

Email : heni.pujiastuti@perbanas.id

Abstrack

This study aims to examine the effect of budget participation and organizational commitment on budget gaps. This study uses primary data obtained by distributing questionnaires to 35 respondents. The sample of this study were employees at the Faculty of Medicine, University of Indonesia, Specialist in Internal Medicine with sampling techniques using purposive sampling. This study uses multiple regression analysis methods. Based on the results of the t test, it shows that: budget participation has a significant effect on budget gaps. while organizational commitment has no effect on budget gaps. The coefficient of determination (R^2) obtained the result of 0.358 means that 35.8% of the budget gap variable is influenced by the budget participation variable and organizational commitment while the remaining 64.2% is explained by other variables not in this study. It is recommended that for future research, the number of respondents be expanded and budget implementation commitment should be included in the employee performance index assessment. Given the commitment of doctors is not in line with the commitment of office employees in general.

Keywords: *Organizational Commitment, Budget Participation, Budget Gap*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kesenjangan anggaran. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner ke 35 responden. Sampel penelitian ini adalah Karyawan di Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia Spesialis Ilmu Penyakit Dalam dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa: partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kesenjangan anggaran. sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran. Koefisien determinasi (R^2) diperoleh hasil 0.358 artinya 35,8% variabel kesenjangan anggaran dipengaruhi oleh variabel partisipasi anggaran dan komitmen organisasi sedangkan sisanya sebesar 64,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini. Disarankan untuk penelitian mendatang, jumlah responden diperluas serta komitmen pelaksanaan anggaran hendaknya masuk dalam penilaian indeks kinerja karyawan. Mengingat komitmen dokter tidak sejalan dengan komitmen karyawan perkantoran pada umumnya.

Kata kunci : Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran, Kesenjangan Anggaran

PENDAHULUAN

Strategi dalam pengelolaan keuangan menjadi hal yang sangat penting bagi sebuah entitas. Strategi tersebut merupakan langkah dalam meraih tujuan dan sasaran yang akan dicapai dan pelaksanaannya bergantung pada sumber daya yang dimiliki. Sebagai sebuah entitas pemerintah, lembaga Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia menjadi sebuah lembaga yang mendapat perhatian langsung dari pemerintah. Melalui sumber daya berupa penerimaan dana perkuliahan mahasiswa kemudian dikelola untuk membiayai operasional entitas yang ada dan pada akhirnya penyelenggaraan perkuliahan tersebut berjalan dengan baik. Namun perkuliahan tersebut harus didukung dengan dosen-dosen yang mumpuni dan berpengalaman di bidangnya melalui studi banding antar perguruan tinggi negeri di dunia.

Perencanaan yang matang sangat penting bagi pemerintah agar dapat berjalan lancar dan mencapai tujuannya. Keberhasilan bisnis bergantung pada kemampuannya untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara maksimal. Membuat rencana pengeluaran dan mematuhi dapat membantu dalam hal ini (Ansari et al., 2023)

Anggaran yang efektif dan partisipatif dapat disiapkan dan dikelola dengan bantuan sistem berbasis kinerja, yang mendasarkan standarnya pada kinerja aktual. Untuk memastikan agen memiliki karier masa depan yang sukses, evaluasi kinerja ini akan memberi insentif kepada mereka untuk menutup kesenjangan anggaran (Pramudiati et al., 2022). Menurut Fatimah et al. (2023), kesenjangan anggaran terjadi ketika perkiraan terbaik organisasi berbeda dari anggaran yang direalisasikan. Hilangnya proyeksi terbaik organisasi terjadi ketika kekurangan anggaran tidak terpenuhi.

Setelah anggaran direalisasikan, setiap perbedaan dapat terlihat. Pengeluaran aktual Prodi Spesialis Penyakit Dalam FK-UI dari tahun 2020 hingga 2023 berbeda dari pengeluaran yang diproyeksikan. Berikut ini terlihat dari laporan realisasi dan aktualisasi anggaran berikut ini.

**Tabel 1.1 Laporan Realisasi Anggaran Prodi Spesialis Ilmu Penyakit Dalam FKUI
Periode Tahun 2020 Sampai dengan Tahun 2023.**

Tahun	Anggaran	Pengajuan		Realisasi	
		Nominal	Persentase	Nominal	Persentase
2020	3.279.457.484	2.957.911.504	90,20%	2.957.911.504	90,20%
2021	4.362.083.687	3.594.205.468	82,40%	3.594.205.468	82,40%
2022	5.606.326.781	4.165.820.833	74,31%	4.165.820.833	74,31%
2023	6.147.829.269	5.475.454.736	89,06%	5.475.454.736	89,06%

Sumber: Laporan Anggaran FKUI Spesialis Ilmu Penyakit Dalam, 2023

Terdapat kesenjangan antara anggaran pendapatan dengan realisasinya, berdasarkan statistik anggaran yang ditunjukkan pada laporan realisasi anggaran di atas. Hal ini menunjukkan bahwa anggaran pendapatan yang disampaikan lebih besar dari realisasinya. Kesenjangan ini harus dapat menunjukkan adanya kekurangan anggaran pendapatan ketika operasionalisasi dijalankan. Efisiensi belanja ditunjukkan dengan adanya kesenjangan anggaran. Apabila anggaran belanja dinaikkan di atas prakiraan aktual, berarti kinerja telah membaik melalui pengurangan biaya.

Kesenjangan anggaran terjadi ketika belanja aktual lebih kecil dari belanja yang direncanakan dan pendapatan aktual melebihi proyeksi tersebut (Ambarini & Mispiyanti, 2019). Kemampuan suatu lembaga untuk menutupi defisit anggaran dipengaruhi oleh variabel-variabel seperti keterlibatan anggaran dan dedikasi organisasi. Taufiqurrahman dan Widajantie (2022) menyatakan bahwa anggaran memegang peranan penting dalam menentukan arah dan tujuan suatu perusahaan. Tanggung jawab untuk menjaga agar anggaran tetap pada jalurnya dapat dibebankan kepada siapa saja, mulai

dari pimpinan hingga pekerja tingkat pemula. Defisit keuangan juga dapat disebabkan oleh komitmen organisasi. Tingkat pengabdian seseorang terhadap misi dan nilai-nilai organisasi merupakan indikasi tingkat komitmen organisasinya (**Widyantoro et al., 2024**). Anda harus sangat mengabdikan kepada institusi jika ingin bekerja di sebuah instansi pemerintah. Pegawai pemerintah yang memiliki pandangan positif dan berkomitmen terhadap pekerjaannya akan mengerahkan upaya yang diperlukan untuk meraih keberhasilan. Dalam hal mencapai tujuan perusahaan, komitmen organisasi merupakan komponen kunci. Terbentuknya jurang pemisah secara langsung terkait dengan seberapa besar setiap orang peduli dengan kepentingannya sendiri dibandingkan dengan kepentingan atasannya. Tingkat dedikasi mereka ditunjukkan dengan hal ini. Individu yang berkomitmen pada organisasi akan mempertahankan pandangan optimis dan melakukan yang terbaik bagi perusahaan untuk mencegah kelesuan finansial. Oleh karena itu melalui permasalahan tersebut berikut ini tujuan yang akan diteliti lebih lanjut yaitu apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran dan apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran serta apakah partisipasi anggaran dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran ?

Tinjauan Pustaka

Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Jensen dan Meckling (1976), penjelasan mengenai hubungan keagenan dalam teori keagenan, perusahaan merupakan jaringan perjanjian antara pemilik sumber daya ekonomi (prinsipal) dan pengelola (agen) yang mengawasi penggunaan dan pengendaliannya. **Gayatri et al. (2019)** lebih lanjut menyatakan bahwa pengaturan ini berada pada pemilik perusahaan, yang bertindak sebagai prinsipal, dan pengelola atau manajemen perusahaan. Selama agen dan prinsipal masing-masing didorong oleh kepentingan pribadi mereka sendiri, kemungkinan terjadinya konflik kepentingan antara keduanya akan berkembang pesat. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa prinsipal tidak dapat mengawasi setiap langkah yang dilakukan agen mereka. Meskipun agen lebih mengetahui tentang kemampuan, pekerjaan, dan perusahaan mereka secara keseluruhan (**Ambarini & Mispiyanti, 2019**).

Tidak jarang agen yang memiliki wewenang lebih mengutamakan kepentingan mereka sendiri daripada kepentingan prinsipal. Hal ini menyebabkan kesenjangan anggaran, yang dapat digunakan agen untuk mematuhi target anggaran prinsipal dan memberi kesan bahwa mereka berhasil. Menurut **Gayatri et al. (2019)**, agen diukur berdasarkan seberapa baik mereka memenuhi tujuan anggaran. Ketika agen mencapai tujuan mereka, mereka mendapatkan keuntungan dari dana yang disisihkan dalam kesenjangan anggaran. Penelitian tentang kesenjangan anggaran di Fakultas Kedokteran, Universitas Indonesia, Spesialis Penyakit Dalam didasarkan pada teori keagenan.

Kesenjangan Anggaran

Kesenjangan anggaran didefinisikan sebagai perbedaan antara pengeluaran aktual dengan pengeluaran yang diperkirakan paling realistis (Pratiwi & Muslichah, 2023) untuk proyek yang sama. Pekerja dan manajer mengisi kekosongan keuangan dengan memproyeksikan pendapatan yang berkurang dan peningkatan pengeluaran. Menurut **Widyantoro et al. (2024)**, hal ini dilakukan oleh karyawan dan supervisor agar dapat mencapai tujuan anggaran, yang akan menunjukkan keberhasilan kinerja karyawan. Penurunan pendapatan dan peningkatan pengeluaran mengakibatkan kesenjangan antara pengeluaran yang direncanakan dan aktual pada suatu aktivitas tertentu. Ketika diberi kesempatan untuk menetapkan tujuan kinerja mereka sendiri, bawahan sering kali merespons dengan bekerja kurang efisien. Kesenjangan anggaran terjadi ketika pengeluaran melebihi pendapatan atau ketika kinerja tidak memenuhi harapan (**Ambarini & Mispiyanti, 2019**). Kesenjangan anggaran adalah jumlah anggaran yang disarankan karyawan tingkat bawah menyimpang dari perkiraan terbaik organisasi. Menurut **Widyantoro et al. (2024)**, kesenjangan anggaran terjadi ketika terdapat kesenjangan antara sumber daya yang benar-benar dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan sumber

daya yang direkomendasikan dalam anggaran.

Jenis-jenis Anggaran

Darmainis dan Widayanto (2022) menyatakan bahwa anggaran dapat dibedakan menjadi dua kelompok yaitu Anggaran operasional merupakan anggaran yang berisi perkiraan kegiatan perusahaan pada periode tertentu di masa mendatang. Selanjutnya anggaran keuangan merupakan anggaran yang berisi perkiraan kondisi atau posisi keuangan perusahaan pada waktu tertentu di masa mendatang. Proses penyusunan anggaran memiliki dua cara yaitu proses penganggaran Demokrasi atau bottom-up dan Campuran (top-down dan bottom-up).

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kesenjangan Anggaran

Zaitul et al. (2021) mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kesenjangan meliputi Karakteristik pribadi, seperti etika dan moralitas merupakan contoh komponen internal yang telah diteliti dan dianggap mempengaruhi kelonggaran keuangan. Kelonggaran keuangan dapat dilihat sebagai hal yang baik (etis) atau buruk (non-etis), tergantung pada sikap etis seseorang. Orang cenderung tidak akan sengaja membiarkan uang di atas meja jika mereka menganggapnya tidak bermoral untuk melakukannya, dan sebaliknya juga benar.

Komponen eksternal yang telah menjadi subjek banyak penelitian dan dianggap berdampak signifikan pada kelonggaran anggaran adalah partisipasi anggaran. Istilah "partisipasi anggaran" mengacu pada saat bawahan terlibat dalam pembuatan anggaran. Partisipasi dalam pengembangan anggaran menyebabkan kelonggaran anggaran, menurut sebagian besar studi sektor swasta.

Indikator Kesenjangan Anggaran

Ambarini & Mispiyanti, 2019 mengungkapkan beberapa indikator dari kesenjangan anggaran meliputi a). Standar Anggaran, sebagai hasil dari kriteria anggaran yang ditetapkan, bawahan berusaha untuk meningkatkan kinerja mereka atau mencapai lebih banyak. Sebagai hasil dari kriteria anggaran yang ditetapkan, bawahan berusaha untuk meningkatkan kinerja mereka atau mencapai lebih banyak. b). Pencapaian Target merupakan kemampuan tenaga kerja yang sangat berkomitmen akan melakukan apa pun untuk memajukan misi dan tujuan perusahaan. Anggaran yang telah ditetapkan akan menjadi target mereka. c). Pendanaan terbatas mengingat terdapat batasan jumlah uang yang boleh dibelanjakan, pekerja perlu melacak setiap sen untuk memastikannya tetap dalam batas yang ditetapkan. d). Tingkat efisiensi anggaran dimana karyawan termotivasi untuk bekerja lebih efisien guna memenuhi tujuan anggaran mereka. Hal ini karena atasan mengharapkan mereka melakukannya, dan jika mereka berhasil, kinerja mereka akan dipuji. E). Pencapaian realisasi belanja dimana karyawan harus menyusun anggaran berdasarkan estimasi terbaik yang dapat mereka capai karena tujuan atau sasaran anggaran tidak mudah dicapai.

Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan metode penyusunan anggaran yang mengedepankan inovasi dan akuntabilitas dengan melibatkan para manajer yang akan mempertanggungjawabkan kinerja anggaran dalam perumusannya. Teknik ini juga berfungsi untuk menanamkan rasa tanggung jawab pada para manajer tingkat bawah (**Susanti, 2023**). Secara umum, partisipasi anggaran mengacu pada proses pelibatan individu dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada organisasi. Anggaran, yang merupakan rencana tentang bagaimana uang akan dibelanjakan di masa mendatang untuk mencapai tujuan tertentu, tidak dapat dibuat tanpa partisipasi bawahan (**Ambarini & Mispiyanti, 2019**). Pandangan manajer tentang tingkat keterlibatan bawahan dalam perencanaan anggaran, pengambilan keputusan, dan jumlah dampak dan ide positif yang disumbangkan pada anggaran tercermin dalam partisipasi anggaran (**Siswiraningtyas & Yuhertiana, 2021**). Salah satu cara untuk menunjukkan bahwa Anda siap berkorban untuk negara adalah dengan ikut serta dalam penyusunan anggaran.

Keterlibatan yang baik dari para pekerja ini merupakan terapi yang melibatkan pemenuhan janji pribadi untuk memberikan segalanya bagi atasan. Lebih jauh, hal ini berpotensi untuk meningkatkan status pekerja di dalam perusahaan tempat mereka bekerja (**Siswiraningtyas & Indrawati Yuhertiana,**

2021). Hal ini dikarenakan agen sangat memahami cara kerja internal unit organisasi masing-masing, masukan mereka sangat penting untuk merumuskan rencana anggaran. Partisipasi dari semua anggota perusahaan dalam proses perencanaan anggaran membuat tujuan lebih dapat diterima (**Pratiwi & Muslichah, 2023**). Ketika agen atau bawahan berpartisipasi dalam perencanaan anggaran dan memberikan wawasan tentang estimasi masa depan, anggaran menjadi lebih sesuai dan membantu mengurangi kesenjangan anggaran. Meskipun benar bahwa melibatkan atasan dalam perencanaan anggaran dapat membantu mengendalikan pengeluaran dan meningkatkan pendapatan, juga benar bahwa karyawan sering kali mengajukan anggaran yang pendapatannya lebih rendah dan biayanya lebih tinggi daripada yang ditunjukkan oleh estimasi terbaik, yang dapat menyebabkan kesenjangan anggaran yang lebih besar (Ambarini & Mispiani, 2019). Kemungkinan kekurangan keuangan dipicu oleh hal ini. Untuk meminimalkan kesenjangan anggaran, penting untuk menerapkan batasan partisipasi, seperti mengharuskan bawahan untuk mengikuti rencana dan taktik yang telah ditentukan sebelumnya saat membuat anggaran (Ningsih & Indira, 2020).

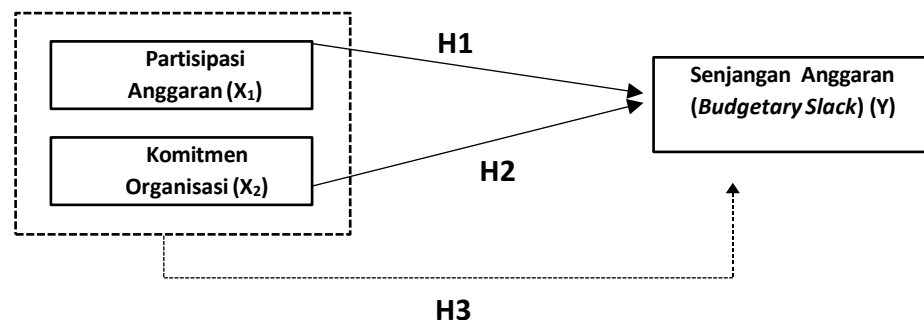
Komitmen Organisasi

Tingkat keyakinan seseorang dalam melakukan upaya untuk bertahan dalam suatu organisasi dan berkontribusi terhadap keberhasilannya merupakan indikator komitmen organisasi mereka (**Siswiraningtyas & Yuhertiana, 2021**). Salah satu definisi komitmen organisasi adalah "mentalitas yang dibawa karyawan ke pekerjaan mereka setiap hari untuk mencapai tujuan organisasi" (**Parlindungan & Oemar, 2020**). Aspek lain dari ikatan antara karyawan dan pemberi kerja mereka yang memengaruhi pilihan mereka untuk tetap menjadi staf dan memotivasi mereka untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan adalah komitmen organisasi. Kepercayaan dan dukungan terhadap prinsip dan tujuan organisasi ditunjukkan oleh komitmen organisasi (**Parlindungan & Oemar, 2020**). Tingkat pelestarian diri atau dedikasi seseorang terhadap tujuan organisasi menentukan tingkat perkembangan slack. Tingkat dedikasi mereka ditunjukkan oleh hal ini. Menurut Siswiraningtyas dan **Indrawati Yuhertiana (2021)**, komitmen organisasi dapat dijabarkan menjadi tiga aspek yaitu komitmen efektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

Kerangka Pemikiran

Kerangka teori dapat dibangun dari penelitian ini dengan memeriksa tinjauan pustaka dan penelitian sebelumnya. Berikut ini adalah kerangka teori berdasarkan variabel independen penelitian partisipasi anggaran dan komitmen organisasi dan variabel dependen kelonggaran anggaran:

Kerangka Pemikiran



H1 : Pengaruh partisipasi anggaran terhadap Senjangan Anggaran

H2 : Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Senjangan Anggaran

H3 : Pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap Senjangan Anggaran

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metodologi deskriptif kuantitatif dengan tujuan agar permasalahan yang menjadi kendala dalam pelaksanaan anggaran dapat ditelusuri dan menjadi bahan evaluasi untuk periode anggaran tahun 2025 mendatang. Berbagai masalah muncul ketika penerapan anggaran dalam tahun berjalan dan sesungguhnya penyusunan anggaran tersebut sudah dilakukan sesuai petunjuk penyusunan anggaran yang telah ditetapkan oleh divisi keuangan Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia.

Sebanyak delapan puluh satu orang yang bekerja di Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia, dengan fokus pada Ilmu Penyakit Dalam, menjadi populasi penelitian ini. Sebaliknya, sebanyak 35 orang menjadi sampel untuk penelitian ini. Para peneliti dalam penelitian ini menggunakan strategi pemilihan purposive, yaitu memilih sampel setelah mempertimbangkannya terlebih dahulu (Sugiyono, 2021). Kriteria pemilihannya adalah sampel dibatasi pada sampel yang berkaitan dengan proses perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan akuntabilitas; masa kerja responden dalam jabatannya minimal satu tahun; dan mereka telah bekerja minimal lima tahun. Data diperoleh melalui wawancara dan peneliti menggunakan pendekatan pengumpulan data secara wawancara mendalam agar responden mampu mengungkapkan masalahnya secara terperinci dan terbuka. Untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini, peneliti di FKUI berbicara langsung dengan dokter spesialis penyakit dalam.

HASIL PENELITIAN

Responden dalam penelitian ini dikumpulkan menggunakan data yang dikumpulkan dari survei yang dilakukan menggunakan platform Google Forms. Ada 35 (tiga puluh lima) responden dalam penelitian ini, dan respons mereka dikategorikan menggunakan 4 (empat) kriteria. Jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja adalah beberapa faktor yang relevan.

Tabel 1. Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
Laki-laki	7	20
Perempuan	28	80
Total	35	100

Sumber: Data bersumber dari dinas kepegawaian RS-UI tahun 2024

Uji korelasi antara skor keseluruhan dan nilai (skor) yang diperoleh pada setiap pertanyaan atau serangkaian pertanyaan disebut Uji Validitas. Setelah dilakukan pengumpulan data yang diperlukan, data tersebut ditabulasi dan dianalisis menggunakan analisis faktor. Pendekatan validitas konstruk, yaitu metode korelasi sederhana, digunakan untuk tujuan ini. Konstruksi atau faktor yang kuat dengan validitas konstruksi yang sangat baik ditunjukkan dengan hasil 0,3 atau lebih. Sedangkan untuk hasil uji Reliabilitas terlampir di bawah ini.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Hasil Uji	Cronbach Alpha	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,759	0,700	Reliebel
Komitmen Organisasi	0,749	0,700	Reliebel
Sejangan Anggaran	0,730	0,700	Reliebel

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2024

Skala pengukuran tersebut memiliki reliabilitas yang sangat handal, seperti yang ditunjukkan pada tabel 3.11, di mana hasil uji statistik reliabilitas menunjukkan koefisien Alpha, r untuk partisipasi anggaran (0,759), komitmen organisasi (0,749), dan senjangan anggaran (0,730). Hal ini menunjukkan bahwa item pernyataan tersebut sangat reliabel. Hal ini menunjukkan bahwa senjangan anggaran, komitmen organisasi, dan partisipasi anggaran merupakan faktor penelitian yang tepat.

]Hasil uji normalitas distribusi 35 responden tertera pada tabel dibawah ini.

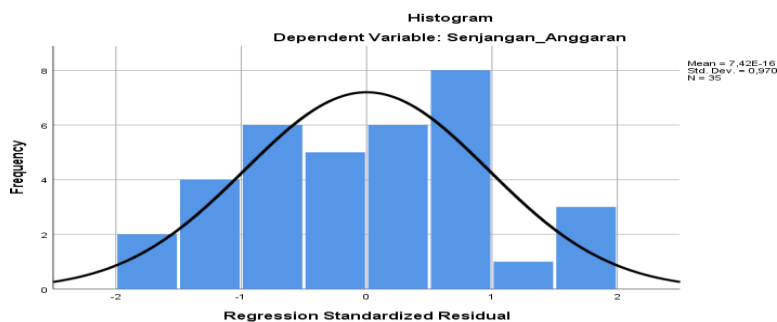
Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,75874912
Most Extreme Differences	Absolute	,123
	Positive	,123
	Negative	-,082
Test Statistic		,123
Asymp. Sig. (2-tailed)		,198 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2024

Distribusi data variabel penelitian telah terdistribusi normal, sesuai dengan Tabel 4 yang didukung oleh tingkat signifikansi variabel partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan senjangan anggaran, yaitu sebesar 0,198. Grafik pada gambar uji kenormalan di bawah ini tidak menunjukkan adanya kemiringan kiri-ke-kanan, yang menunjukkan bahwa data mengikuti pola distribusi normal.

Gambar 1. Kurva Histogram



Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2024

Pada uji Multikolinearitas diperoleh nilai faktor inflasi varians (VIF) pada setiap variabel dapat menunjukkan ada atau tidaknya multikolinearitas dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Partisipasi_Anggaran	,584	1,712
	Komitmen_Organisasi	,584	1,712
a. Dependent Variable: Senjangan_Anggaran			

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2024

Hasil di atas menggambarkan tidak adanya variabel independen yang memiliki nilai toleransi lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10, sehingga mengesampingkan kemungkinan adanya model multikolinearitas dalam analisis regresi.

Tabel 5. Hasil Uji Analisis regresi Linear Berganda

Coefficients ^a			
		Unstandardized Coefficients	
Model		B	Std. Error
1	(Constant)	10,336	2,417
	Partisipasi_Anggaran	,504	,144
	Komitmen_Organisasi	-,002	,144

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

Persamaannya : $Y = 10,336 + 0,504X_1 - 0,02X_2$ yang dapat diartikan yaitu variabel senjangan anggaran akan naik sebesar 10,336 ketika variabel independen ditetapkan sebesar 0 (tetap atau tidak berubah), seperti yang ditunjukkan oleh nilai konstanta (a) sebesar 10,336. Pada 0,504, kita memperoleh koefisien regresi, yang sering dikenal sebagai nilai partisipasi anggaran. Partisipasi dalam anggaran dan senjangan anggaran berhubungan positif, menurut nilai koefisien sebesar 0,504. Dengan tanda positif yang menunjukkan efek searah dari partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran, dapat diamati bahwa ada peningkatan sebesar 0,504 unit dalam nilai senjangan anggaran untuk setiap unit tambahan partisipasi anggaran, dengan asumsi bahwa variabel komitmen organisasi dan senjangan anggaran tetap konstan. Ketika mengendalikan variabel lain, komitmen organisasi memiliki koefisien regresi sebesar -0,02. Nilai koefisien sebesar -0,02 menunjukkan hubungan negatif antara komitmen organisasi dan senjangan keuangan. Jika variabel partisipasi anggaran dan senjangan anggaran tetap konstan, maka kenaikan komitmen organisasi sebesar 1 satuan akan menghasilkan nilai -0,02 yang ditunjukkan dengan tanda negatif, artinya pengaruh komitmen organisasi berlawanan dengan pengaruh senjangan anggaran.

KESIMPULAN

Anggaran memegang peranan penting dalam pengendalian sebuah entitas dan melalui anggaran pula kemajuan yang diharapkan bagi pihak-pihak yang terkait dengan entitas menaruh harapan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas organisasi. Untuk itu adalah satu faktor penting yang mempengaruhi senjangan anggaran adalah partisipasi dalam penganggaran. Besarnya senjangan anggaran tidak dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Begitu pula dampak substansial terhadap senjangan anggaran diberikan pada saat yang sama oleh partisipasi dalam penganggaran dan komitmen organisasi.

Saran untuk penelitian mendatang diharapkan fakultas penelitian akan diperluas untuk memfasilitasi penelitian tambahan, dikarenakan penelitian ini hanya mempertimbangkan dua variabel yang mungkin mempengaruhi kesenjangan anggaran. Untuk itu diperlukan penambahan variabel baru mungkin berupa keterlibatan pimpinan teratas yang lebih disiplin dalam pengaturan dana agar tidak terdapat tumpang tindih dalam pengelolaan anggaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarini, E. F., & Mispiyanti. (2019). Determinan Budgetary Slack Pada OPD Pemerintah Kabupaten Kebumen Determinant Of Budgetary Slack On OPD Of Kebumen District Government. *Journal of Accounting and Business*, 04(2), 151–160.
- Ayu Sri Gayatri, I., G P Widanaputra, A. A., G Dharma Suputra, I. D., & Ketut Rasmini, N. (2019). The Influence of Organizational Commitment on Budgetary Slack with Career Uncertainty as Moderating Variables (In the Context of Participative Budgets Preparation). *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*

- International Journal of Sciences: Basic and Applied Research*, 48(6), 184–192.
<http://gssrr.org/index.php?journal=JournalOfBasicAndApplied>
- Cahyadi Luhur, I. B. S., & Supadmi, N. L. (2019). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 26, 966. <https://doi.org/10.24843/eja.2019.v26.i02.p05>
- Darmeinis, & Widayanto, A. (2022). *Anggaran Biaya Operasional Realisasi Biaya Operasional Penyimpangan (varians) Tindakan Koreksi Pengawasan Biaya Operasional*. 2(1), 1–10.
- Diansari, R. E., & Saraswati, M. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, dan Ambiguitas Peran Terhadap Budgetary Slack (Organisasi Perangkat Daerah Kota Yogyakarta). *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 17(2), 418–426.
<https://doi.org/10.31316/akmenika.v17i2.1045>
- Donna, M. G., & Ningsih, S. (2020). Budgetary slack and use in Indonesia: “Participation on budget” and “budget emphasis” as mediation variables. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(4), 626–644.
- Fatimah, F., Abdullah, S., & Meutia, R. (2023). The Influence of Budget Participation, Information Asymmetry, and Budget Emphasis on Budgetary Slack in Aceh Government. *International Journal of Current Science Research and Review*, 06(09), 6461–6472.
<https://doi.org/10.47191/ijcsrr/v6-i9-36>
- Ghazali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10* (10th ed.).
- Ginanti, P. A. P., & Widanaputra, A. A. G. P. (2022). Perceptions of superiors’ reputations and subordinates’ honesty moderates effect of budget participation on budgetary slack. *International Journal of Business, Economics & Management*, 5(3), 181–188.
<https://doi.org/10.21744/ijbem.v5n3.1936>
- Ihsan Ansari, M., Basir, I., Galib, A., Aslam, M., & Akuntansi, P. (2023). *MANDAR: Management Development and Applied Research Journal Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Penekanan Anggaran Terhadap Kesenjangan Anggaran (Studi Kasus Pemerintah Daerah Kabupaten Majene)*. 5, 250–256.
- Mamentu, E. S., & Yenni Carolina. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Bisnis, Dan Teknologi*, 4(2), 180–195. <https://doi.org/10.48181/jratirtayasa.v4i2.6380>
- Melasari, R., & Nisa, F. Y. (2020). Pengaruh Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi dan Reputasi Terhadap Senjangan Anggaran Pada SKPD Kabupaten Indragiri Hilir. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 9(1), 37–46.
- Menhard, M., & Safrizal, S. (2023). Peranan Etika dan Komitmen Organisasi dalam Budgetary Slack. *Journal on Education*, 5(2), 5084–5094. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i2.1242>
- Ningsih, S., & Indira, D. S. (2020). Budgetary participation effect, budget emphasis, and information asymmetry on budgetary slack. *Opcion*, 36(Special Edition 27), 882–897.
- Parlindungan, & Oemar, F. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack dengan Budaya dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 2(01), 50–60.
<https://journal.unilak.ac.id/index.php/mbt/article/view/8582/3535>
- Pramudiati, N., Putri, A. Z., Prastiwi, B., Program, S., Akuntansi, F., Bisnis, U., Pgri, Y., & Indonesia,

- Y. (2022). Determinants Budgetary Slack. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 10(1), 1–12. <https://doi.org/10.17509/jrak.v10i1.34889>
- Pratiwi, G. A., & Muslichah, M. (2023). Pengaruh Self Efficacy, Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 18(3), 703–716. <https://doi.org/10.32534/jv.v18i3.4187>
- Putra, G. H., & Sepriadi, Z. (2022). Senjangan Anggaran Dipengaruhi Oleh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Di SKPD Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Pundi*, 6(1), 103–118. <https://doi.org/10.31575/jp.v6i1.397>
- Siswiraningtyas, A. N., & Indrawati Yuhertiana. (2021). P Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Anggaran, Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran. *E-Bisnis : Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 113–122. <https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v14i1.379>
- Sulistyawati, A. I., Yulianti, Y., & Mulyantomo, E. (2023). Pengaruh Budgetary Slack Terhadap Budget Participation dengan Dimoderasi InformatioAsymetry dan Budget Emphasis. *Owner*, 7(1), 764–773. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i1.1173>
- SUSANTI, N. (2023). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Preferensi Resiko Terhadap Senjangan Anggaran Pada Sektor Publik. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 12(1), 32–41. <https://doi.org/10.32520/jak.v12i1.2724>
- Taufiqurrahman, M. A., & Widajantie, T. D. (2022). Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan asimetri informasi terhadap senjangan anggaran pada badan daerah Kabupaten Bojonegoro. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(10), 4648–4658. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i10.1767>
- Widyantoro, E., Zs, N. yuniarti, Putra, Y. P., & Ahmad Junaidi. (2024). Pengaruh Etika, Komitmen Organisasi Dan Penekanan Anggaran Terhadap Budgetary Slack (Studi Pada Opd Kab. Kepahiang). *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Teknologi Informasi Akuntansi*, 5(1), 1–8.
- Zaitul, Livita, L., Mukhlizul Hamdi Jurusan Akuntansi, D., & Ekonomi dan Bisnis, F. (2021). Faktor Penentu Kesenjangan Anggaran Determining Factors of Budget Gap. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 9(1), 18–29.