



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP
SENJANGAN ANGGARAN DENGAN BUDAYA
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MODERATING
(Studi Empiris Pada SKPD-SKPD Kabupaten Jember)**

*THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION ON BUDGETARY SLACK
TO ORGANIZATIONAL CULTURE AS A MODERATING VARIABLE*

SKRIPSI

Oleh :
GUIDO GIUSTI
NIM. 070810301176

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
2013**



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP
SENJANGAN ANGGARAN DENGAN BUDAYA
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MODERATING
(Studi Empiris Pada SKPD-SKPD Kabupaten Jember)**

*THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION ON BUDGETARY SLACK
TO ORGANIZATIONAL CULTURE AS A MODERATING VARIABLE*

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh :
GUIDO GIUSTI
NIM. 070810301176

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
2013**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI

SURAT PERNYATAAN

Nama : Guido Giusti
NIM : 070810301176
Jurusan : Akuntansi
Judul : Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan
Anggaran Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel
Moderating (Studi Empiris Pada SKPD-SKPD Kabupaten
Jember)

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada instansi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus saya junjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 23 September 2013
Yang menyatakan,

Guido Giusti
NIM. 070810301176

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN
TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN DENGAN
BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MODERATING (Studi Empiris Pada SKPD-SKPD
Kabupaten Jember).

Nama Mahasiswa : Guido Giusti
NIM : 070810301176
Jurusan : Akuntansi
Disetujui Tanggal : 23 September 2013

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Hendrawan Santosa Putra, SE, M.Si, Ak.
NIP. 17940506.200212.1.006

Taufik Kurrohman, SE, MSA, Ak.
NIP. 19820723.200501.1.002

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi

Dr. Alwan Sri Kustono, SE, M.Si, Ak.
NIP. 19720416.200112.1.001

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP SENJANGAN
ANGGARAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(Studi Empiris Pada SKPD-SKPD Kabupaten Jember)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama Mahasiswa : **Guido Giusti**
NIM : **070810301176**
Jurusan : **Akuntansi**

telah dipertahankan di depan tim penguji pada tanggal :

30 September 2013

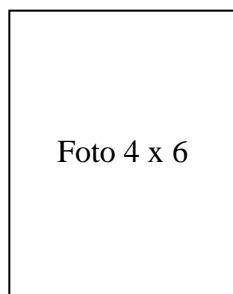
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : **H. Rohman Effendi, SE, M.Si, Ak.** : (.....)
NIP. 19710217 200003 1 001

Sekretaris : **Nur Husamuddin, SE, M.SA, Ak.** : (.....)
NIP. 19791014 200912 1 001

Anggota : **Wahyu Agus Winarno, SE, M.Sc, Ak** : (.....)
NIP. 19830810 200604 1 001



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.
NIP. 19630614 199002 1 001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

- Allah SWT atas segala petunjuk dan kemudahan bagiku dalam menjalani segala aktivitas terutama dalam penulisan karya ini
- Ibundaku tercinta, Henny Heriyana, terimakasih atas segala dukungan dan kasih sayang yang tiada tara, terimakasih atas pengorbanan yang tulus dan begitu besar selama ini, terimakasih atas doa-doa yang selalu terlantun dalam setiap sujud dan nafasmu. Dedo sayang bunda.
- Ayahandaku tercinta, Fransiscus Hardijanto, S.E. terimakasih atas didikan dan kasih sayang yang tiada tara, terimakasih telah menjadikanku kebanggaan, terimakasih atas segala dukungan dan pengorbanan yang begitu besar. Semoga Ayah bahagia melihat semua ini.
- Saudaraku satu-satunya, Guillerma Giusti (Gea), terimakasih untuk semua dukungan dan kasih sayang selama ini.
- Seseorang yang aku sayangi, Rica Widayanti, terimakasih atas do'a, cinta, kasih sayang dan semangat yang selalu tercurah, terimakasih atas semua kenangan dan pengorbanan selama ini.
- Almamater yang kubanggakan, jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

MOTTO

“Nasib terbaik adalah tidak pernah dilahirkan. Yang kedua, dilahirkan tapi mati muda, dan yang tersial adalah berumur tua”
(Soe Hok Gie)

“Lights will guide you home, and ignite your bone, and I will try to fix you...”
(Coldplay)

“Saya tidak akan pernah mendapatkan ilmu dan pelajaran dari orang yang selalu setuju dengan saya”
(Dabo)

RINGKASAN

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada SKPD-SKPD Kabupaten Jember); Guido Giusti; 070810301176; 2013; 40 Halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Pertumbuhan ekonomi dan implikasi globalisasi membuat semua jenis bidang usaha bersaing dengan ketat. Hal ini merupakan suatu tantangan agar dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis. Persaingan dalam dunia bisnis merupakan inti keberhasilan maupun penyebab kebangkrutan suatu perusahaan. Strategi yang tepat sangat dibutuhkan pada saat perusahaan menghadapi persaingan. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan anggaran untuk merumuskan keseluruhan strategi ke dalam suatu rencana dan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Anggaran merupakan komponen penting dalam perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jember karena PEMDA mempunyai struktur penganggaran yang terorganisir dengan baik. Selain itu, adanya pendanaan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah cenderung menyebabkan ketergantungan keuangan yang menimbulkan terjadinya senjangan anggaran. Dari segi format, memang format anggaran yg digunakan adalah *Performance Budgeting* (penganggaran berbasis kinerja), namun dalam pelaksanaannya, proses penganggaran di Pemerintah Daerah Kabupaten Jember masih menggunakan *Traditional Budgeting*. Kinerja belum sepenuhnya dijadikan dasar alokasi dan acuan pembahasan anggaran di pemerintahan. Pola pembahasannya masih menggunakan pola lama, dengan penentuan alokasi lebih banyak didasarkan pada tahun-tahun sebelumnya. Dari RKA SKPD yang telah disusunpun, masih banyak ditemukan indikator kinerja untuk keluaran dan hasil yang belum sesuai dengan kegiatan atau program yang telah direncanakan atau bahkan tidak terlaksana sama sekali.

Berdasarkan hasil analisa statistik menggambarkan keadaan atau kondisi responden dengan nilai rata-rata partisipasi penyusunan anggaran menunjukkan bahwa responden mempunyai partisipasi yang cukup dalam proses penyusunan anggaran. Sedangkan variable Budaya Organisasi memiliki rata-rata 2,335 yang mengindikasikan bahwa responden atau pejabat yang ada pada level SKPD memiliki budaya organisasi yang rendah. Senjangan anggaran memiliki nilai rata-rata 2,728 atau rendah yang berarti bahwa responden cenderung untuk tidak melakukan senjangan anggaran. Hasil pengujian menerima hipotesis pertama (H1) yang menyatakan Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran, hasil pengujian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Senjangan Anggaran. Artinya semakin tinggi partisipasi akan semakin menaikkan Senjangan Anggaran. Partisipasi yang semula diharapkan akan mempertinggi kinerja karena dengan harapan akan memacu semangat untuk bersungguh-sungguh mencapai tujuan karena telah menetapkan standarnya sendiri ternyata justru dimanfaatkan untuk menciptakan Senjangan Anggaran agar anggaran lebih mudah dicapai sehingga

diharapkan pencapaian tersebut akan mempertinggi penilaian kinerjanya. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,016 atau $<0,05$ serta nilai t hitung yang lebih besar dari t table yaitu $2,504 > 2,02$. Hal ini berarti jika ada kenaikan Partisipasi Anggaran maka terjadi kenaikan Senjangan Anggaran dan sebaliknya jika Partisipasi Anggaran turun maka Senjangan Anggaran akan turun. Hasil pengujian menerima H_2 , yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran (H_2). Hasil pengujian variabel moderating XZ atau interaksi Budaya Organisasi dan Partisipasi Anggaran diperoleh t hitung $2,036 > t$ tabel atau signifikansinya $< 0,05$; artinya variabel baru tersebut memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap Senjangan Anggaran artinya interaksi Budaya Organisasi dan Partisipasi Anggaran memperlemah hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran. Budaya Organisasi adalah nilai-nilai dan keyakinan (belief yang dimiliki para anggota organisasi, yang dimanifestasikan dalam bentuk norma-norma perilaku para individu atau kelompok organisasi yang bersangkutan (pendekatan dimensi praktik).

Jadi kesimpulannya menerima H_1 yang menyatakan Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran, artinya partisipasi penyusunan anggaran meningkatkan Senjangan Anggaran. Semakin tinggi partisipasi akan semakin menaikkan Senjangan Anggaran. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Baiman (1982), Dunk (1993), Yuwono (1999), Darlis (2002) yang menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Senjangan Anggaran dan bertentangan dengan hasil penelitian Lathuru (2005), Asriningati (2006), Falikhatun (2007) dan Deni (2009). Menerima H_2 yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran. Interaksi antara Budaya Organisasi dan Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Senjangan Anggaran, artinya interaksi Budaya Organisasi dan Partisipasi Anggaran akan memperlemah hubungan Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Partisipasi Anggaran, Senjangan Anggaran.

SUMMARY

The Effect of Budget Participation on Budgetary Slack to Organizational Culture as a Moderating Variable (Empirical studies on SKPD-SKPD In Jember); Guido Giusti; 070810301176; 2013; 40 Pages; Department of Accounting Faculty of Economics University of Jember.

Economic growth and the implications of globalization makes all kinds of businesses compete with strictly. This is a challenge in order to survive and thrive in a business environment. Competition in the business world is the essence of success and causes of the bankruptcy of a company. Appropriate strategy is needed at a time when companies face competition. Therefore, companies need to formulate overall budget strategy into a plan and short-term goals and long term. Budget is an important component in the company.

The research was conducted at the district government because local government budgeting structure has well-organized. In addition, the funding from central government to local governments tend to cause financial dependence that lead to a budgetary slack. In terms of format, the budget format that is used is Performance Budgeting (performance-based budgeting), but in practice, the process of budgeting at district government still use Traditional Budgeting. Performance has not been fully allocated basis and reference for discussion of the government budget. Patterns of the discussion is still using the old patterns, the allocation has been based on previous years. Of RKA segway has disusunpun, there are still many performance indicators for output and results not in accordance with activities or programs that have been planned or even not happen at all.

Based on the results of statistical analysis describes the state or condition of the respondents with an average value of budgetary participation indicates that respondents have sufficient participation in the budgeting process. While variable Organizational Culture has a 2,335 average which indicates that the respondent or officials exist at the level of organizational culture on education have lower. Budgetary slack has an average value of 2.728 or lower, which means that the respondents tend to not perform budgetary slack. The test results received first hypothesis (H1) which states Participation Budget affect budgetary slack, the test results indicate that budgetary participation and significant positive effect on budgetary slack. Meaning that the higher the participation will increase budgetary slack. Participation which was originally expected to enhance the performance because the hope will spur the spirit to achieve goals seriously because it has set its own standards proved to be exploited in order to create budgetary slack budget is easier to achieve so hopefully that will enhance the achievement of performance appraisal. This is evidenced by the significant value of 0.016 or <0.05 and t value greater than t table is $2.504 > 2.02$. This means that if there is rise in the Budget Participation an increase in budgetary slack and vice versa if participation drops the budgetary slack budget is going down. The test results received H2, which states influence Organizational Culture Budget Participation Relationships with budgetary slack (H2). The test results moderating variables or interactions XZ

Organizational Culture and Budget Participation obtained 2,036 $t > t$ table or significance < 0.05 , meaning the new variable and significant negative impact on budgetary slack means interaction and Cultural Organization Participation Budget Budget participation weakens relationships with The budget gap. Organizational culture is the values and beliefs (belief that of the members of the organization, which is manifested in the form of norms of behavior of an individual or group of organizations concerned (dimensional approach to practice).

So the conclusion that states accept H1 Budget Participation influence on budgetary slack. There is positive and significant correlation between budget participation on budgetary slack, budgetary participation means increased budgetary slack. The higher participation will further increase budgetary slack. The results are consistent with research Baiman (1982), Dunk (1993), Yowono (1999), Darlis (2002) which states that the Budget Participation positive and significant impact on budgetary slack and contrary to the results of research Latuheru (2005), Asriningati (2006), Falikhatun (2007) and Dean (2009). H2 received stating Cultural Organization Budget Participation affected relations with budgetary slack. Interaction between Organizational Culture and Budget Participation positive and significant impact on budgetary slack, meaning interaction and Cultural Organization Participation Participation Budget Budget will undermine relations with budgetary slack.

Keywords: Budgetary Slack, Organizational Culture, Participation Budget.

PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, karena atas segala rahmat, hidayah dan karuniaNya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan Skripsi ini. Skripsi yang penulis selesaikan ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program studi S1 pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih sangat banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan daripada kemampuan penulis. Dalam penyusunan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Hendrawan Santoso Putra, SE, M.Si, Ak. selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya dan memberikan segenap kesabaran dalam membimbing, mengarahkan, memberikan informasi, saran, serta motivasi dalam penulisan skripsi ini.
2. Bapak Taufik Kurrohman SE, M.SA, Ak. selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, pikiran dan bimbingan serta segenap kesabaran dan perhatian hingga dapat terselesaikannya penyusunan skripsi ini.
3. Seluruh Dosen Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah memberikan banyak ilmu sampai akhirnya studi ini dapat terselesaikan.
4. Kedua orang tuaku tercinta, Ayahanda Fransiscus Hardijanto, SE. dan Ibunda Henny Heriyana, kemudahan dalam perjalanan ini adalah berkat doa kalian, semangat ini ada ketika mengingat harapan kalian, kebahagiaan ini ada karena keikhlasan dan ketulusan kalian. Terima kasih untuk semua dukungan moril dan materiil, atas segala cucuran keringat, curahan kasih sayang dan doa yang tak terhingga, serta segala pelajaran hidup yang sangat berarti yang nantinya akan berguna untuk hidupku kelak.
5. Adikku Guillerma Giusti yang selalu menjadi motivasi untuk memberikan yang terbaik.
6. Seluruh keluarga besarku terima kasih atas semua kasih sayang dan perhatian yang telah diberikan selama ini.
7. Saudara-saudara seperjuangan di UKMF Seni dan Budaya KURUSETRA, terima kasih atas tangis dan canda tawanya.
8. Rekan-rekan jurusan Akuntansi 2007.
9. Sri Hidayanti, Muh. Rapita Khun Panuluh, dan Nurkhijah Amalliyah terima kasih atas bantuannya selama proses penyelesaian skripsi ini.
10. Guru-guruku sejak saya duduk dibangku taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi.
11. Almamater yang kubanggakan, jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna baik yang menyangkut aspek materi maupun teknik penulisan. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan

demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Jember, 23 September 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTO	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	ix
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Landasan Teori	6
2.1.1 Anggaran	6
2.1.2 Partisipasi Anggaran.....	9
2.1.3 Senjangan Anggaran.....	10
2.2 Budaya Organisasi	11
2.3 Penelitian Terdahulu	14
2.4 Kerangka Konseptual	15
2.5 Pengembangan Hipotesis	15
2.5.1 Hubungan Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran	15
2.5.2 Hubungan Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating.....	16
BAB 3. METODE PENELITIAN	18
3.1 Jenis dan Sumber Data	18
3.2 Populasi dan Sampel	18
3.3 Teknik Pengumpulan Data	19
3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian	19
3.4.1 Partisipasi Anggaran (X)	19
3.4.2 Budaya Organisasi (Z1).....	19
3.4.3 Senjangan Anggaran (Y)	20
3.5 Metode Analisis Data	20
3.5.1 Statistik Deskriptif.....	20

3.5.2	Uji Kualitas Data	21
3.5.3	Uji Asumsi Klasik	22
3.5.4	Uji Hipotesis	23
BAB 4.	HASIL DAN PEMBAHASAN	26
4.1	Statistik Deskriptif	26
4.1.1	Deskripsi Penelitian	26
4.1.2	Demografi Responden	26
4.1.3	Deskripsi Variabel Penelitian	27
4.2	Analisa Data Penelitian	28
4.2.1	Uji Validitas	28
4.2.2	Uji Reliabilitas	29
4.3	Uji Asumsi Klasik	30
4.3.1	Uji Normalitas	30
4.3.2	Uji Multikolinearitas	31
4.3.3	Uji Heteroskedastisitas	32
4.4	Uji Hipotesis Penelitian	33
4.5	Pembahasan	35
BAB 5.	KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN	37
5.1	Kesimpulan	37
5.2	Keterbatasan	37
5.3	Saran	38
DAFTAR PUSTAKA		39
LAMPIRAN		41

DAFTAR TABEL

	Halaman
4.1 Sampel dan Tingkat Penyebarannya.....	26
4.2 Data Demografi Responden.....	27
4.3 Hasil Statistik Deskriptif.....	27
4.4 Hasil Uji Validitas Data.....	28
4.5 Hasil Uji Reliabilitas.....	30
4.6 Hasil Uji Multikolinieritas	31
4.7 Uji Hipotesis 1	33
4.8 Uji Hipotesis 2	34

DAFTAR GRAFIK

	Halaman
4.1 Hasil Uji Normalitas	31
4.2 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas Data.....	32

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Kuisisioner Penelitian	41
2. Rekapitulasi Jawaban Responden	46
3. Deskriptif Statistik	48
4. Hasil Uji Analisis Data	49
5. Hasil Analisis Regresi Berganda.....	58
6. Hasil Asumsi Klasik	61
7. Hasil Uji Normalitas	62
8. Hasil Uji Asumsi Klasik	63
9. Hasil Uji Hipotesis	68