

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP SLACK ANGGARAN DENGAN PENEKANAN ANGGARAN DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING (SURVEI PADA HOTEL BERBINTANG DI KOTA BOGOR)

THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION ON SLACK BUDGETARY WITH BUDGET EMPHASIS AND THE UNCERTAINTY OF THE ENVIRONMENT AS MODERATING VARIABLE ON THE LUXURY HOTELS IN THE CITY OF BOGOR

I.C. Kusuma, H. Hidayat

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Djuanda Bogor
Jl. Tol Ciawi No.1, Kotak Pos 35, Kode Pos 16720, Telp/Fax:0251.8245155
E-mail: indra.cahya.kusuma@unida.ac.id, hendri.hidayat@unida.ac.id

ABSTRACT

This study aimed to examine the effect of budget participation on slack budgetary with budget emphasis and the uncertainty of the environment as moderating variable on the luxury hotels in the city of Bogor. Designs in this research is quantitative method with the approach of causality or causal. This research is using purposive sampling method, the number of samples in this study were 48 respondents. Methods of data analysis using multiple regression analysis by SPSS 20.0 software program. The results shows that budget participation give negative effect and significant on the budget slack and environmental uncertainty moderating (strengthening) the relationship of participation to the slack budget. while budget emphasis on the research is not a moderating variable. Simultaneously budget participation, budget emphasis and environmental uncertainty had a significant effects on the slack budget.

Keywords: Budget Participation, budget emphasis, environmental uncertainty and slack budget.

ABSTRACT

Penelitian ini bermaksud menguji pengaruh partisipasi anggaran pada slack anggaran melalui pengkhususan anggaran serta ketidakpastian lingkungan sebagai variabel moderating. Desain penelitian yaitu metode kuantitatif dengan pendekatan hubungan kausalitas atau sebab akibat. *Sampling* pada penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 48 responden. Metode analisis data dengan menggunakan analisis regresi berganda dengan bantuan program software SPSS 20.0. Hasil penelitian menjelaskan partisipasi anggaran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *slack* anggaran dan ketidakpastian lingkungan memperkuat hubungan partisipasi pada *slack* anggaran. Sedangkan penekanan anggaran bukan variabel moderasi. Secara simultan partisipasi anggaran, pengkhususan anggaran serta ketidakpastian lingkungan berpengaruh dan signifikan terhadap *slack* anggaran.

Kata kunci: Partisipasi anggaran, penekanan anggaran, ketidakpastian lingkungan serta *slack* anggaran.

PENDAHULUAN

Semakin pesat tingkat kunjungan wisatawan di Bogor, membuat pertumbuhan yang cukup pesat pada bisnis perhotelan, khususnya Kota Bogor yang merupakan kota kecil namun terkenal dengan suasana yang masih sejuk, pariwisata, dan kuliner yang beragam yang sangat disukai wisatawan-wisatawan, baik lokal maupun mancanegara. Kondisi seperti ini membuat perkembangan

kunjungan pada hotel di Kota Bogor yang mengalami tingkat pertumbuhan yang positif. Oleh karena itu, bisnis perhotelan di Kota Bogor mengalami kompetisi yang relatif ketat dan kompetitif. Pertumbuhan tingkat wisatawan yang berkunjung di hotel-hotel Kota Bogor tercermin dalam data pertumbuhan pada tahun 2008-2014 dalam Tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1 Data Perkembangan Kunjungan Wisatawan dan Menginap di Hotel Kota Bogor Tahun 2008-2015

Tahun	Kunjungan ke obyek wisata			Menginap di Hotel		
	Wisatawan/Tourist		Total	Wisatawan/Tourist		Total
	Domestic	Mancanegara		Domestic	Mancanegara	
2008	1 370 119	18 174	1 388 293	716 807	31 443	748 250
2009	1 163 110	42 377	1 205 487	1 086 374	102 737	1 189 111
2010	1 524 044	42 812	1 566 856	1 205 628	104 076	1 309 704
2011	1 630 687	43 837	1 674 524	1 190 793	102 055	1 292 848
2012	1 802 539	45 618	1 848 157	1 309 875	106 137	1 416 012
2013	996880	58 491	1 055 371	2 428 331	108 515	2 536 846
2014	1 137 575	71 032	1 208 607	2 632 212	112 775	2 744 987
2015	2 429 470	36 496	2 465 966	1 168 263	165 612	1 333 875

Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bogor (2016)

Semakin berkembang dan kompetitifnya dalam bisnis perhotelan, pada dasarnya dicapai karena keterampilan manajemen saat mengawasi, mengendalikan, dan meramalkan beberapa kemungkinan serta kesempatan yang baik untuk jangka panjang. Salah satu faktor yang menentukan kesuksesan ataupun kemunduran suatu perusahaan dalam kegiatan usahanya adalah bagaimana manajemen perusahaan khususnya dibidang keuangan yang mengendalikan dana yang tersedia ataupun yang diperkirakan akan diterima sebagaimana catatan arus kas ataupun pada bank efektif dan efisien. Peranan manajemen dalam operasionalisasi perusahaan mampu melakukan fungsi manajemen atas keputusannya yaitu *perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi* serta *pengendalian*, dan aktivitas manajemen yang paling penting yaitu upaya untuk menciptakan suatu sistem

pengendalian dan terperinci yaitu dengan fungsi perencanaan dan pengendalian (Munandar, 2010:16). Oleh sebab itu, anggaran digunakan oleh manajemen untuk acuan menggapai kesuksesan yang sudah digariskan sebelumnya.

Nafarin (2004:12) mendefinisikan bahwa anggaran ialah sebuah maksud keuangan pada periode disusun pada rencana yang disahkan. Anggaran ialah maksud yang ditulis berdasarkan kegiatan organisasi dinyatakan secara kuantitatif dan umum dijelaskan pada satuan uang pada periode tertentu. Anggaran ialah elemen penting pada perencanaan serta pengendalian. Sebagai perlengkapan perencanaan, anggaran dipakai untuk mengatur kegiatan pusat berkewajiban dalam suatu pelaksanaan kegiatan sesuai dengan yang direncanakan manajemen. Tidak hanya itu, fungsinya untuk

alat perencanaan, anggaran terbagi menjadi beberapa sasaran yang dicapai manajer pada suatu perusahaan dalam melakukan kegiatan di masa datang. Penyusunan anggaran memerlukan partisipasi dari anggota organisasi atau manajemen yang terpengaruh disebut partisipasi anggaran (*participative budgeting*). Horngren, dkk (2014:282) mengemukakan partisipasi anggaran yaitu anggaran yang dibuat dengan partisipasi aktif semua karyawan yang terpengaruh. Partisipasi anggaran mengikut sertakan manajemen menjabarkan perencanaan anggaran.

Aspek keprilaku penganggaran mengerahkan pada timbulnya perilaku individu/organisasi. Perilaku-perilaku tampak pada partisipasi anggaran bisa bersifat positif dan negatif. Peningkatan kinerja karena motivasinya pada anggaran dipakai selaku dasar penilaian kinerja diartikan sebagai Perilaku yang positif. Perilaku negatif yang memungkinkan muncul yaitu kecenderungan untuk menginformasikan informasi bias dalam partisipasi dan membuat kelonggaran pada anggaran yang cenderung menerapkan *slack* dalam anggaran. Perilaku ini biasanya relatif dilakukan manajer yang cenderung membuat *slack* pada anggaran. Jika organisasi menggunakan anggaran sebagai target evaluasi kinerja, manajer memiliki insentif tambahan untuk berbohong. Manajer memiliki insentif menciptakan *slack* anggaran yaitu dengan lebih sajikan biaya yang dianggarkan atau mengurangi sajikan pendapatan yang dianggarkan demi menciptakan target anggaran yang lebih mudah dicapai (Horngren, dkk, 2014:283).

Slack yaitu selisih antara sumber daya sebenarnya diperlukan efisien menyelesaikan tugas serta jumlah sumber daya yang lebih besar yang diperuntukan bagi tugas tersebut, dengan kata lain *slack* ialah penggelembungan anggaran (Ishak dan Ikhsan, 2005:176). Jika organisasi

menggunakan anggaran sebagai target evaluasi kinerja, manajer memiliki insentif tambahan untuk berbohong. Manajer memiliki insentif membuat *slack* anggaran yaitu lebih sajikan biaya yang dianggarkan atau mengurangi sajikan pendapatan yang dianggarkan demi menciptakan target anggaran yang lebih mudah dicapai (Horngren *et al*, 2014:283). *Slack* anggaran juga membantu menyangga manajer dari pemotongan anggaran manajemen tingkat tinggi dan menyediakan perlindungan terhadap peningkatan biaya atau penurunan pendapatan sebagai dampak yang tidak terduga.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian yaitu metode kuantitatif dengan pendekatan hubungan kausalitas. Kausalitas atau kausal yaitu hubungan yang bersifat sebab akibat. Dimana ada variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (dipengaruhi), Sugiyono (2016:37). Penggunaan data ialah data primer yang didapatkan langsung dengan metode survey dan menyebarkan kuesioner kepada responden serta diolah dan diuji melalui *SPSS 20.0 for windows*.

Variabel Penelitian

1. Variabel Independen (Variabel X)

Variabel independen yaitu variabel yang menjadi sebab perubahan variabel terikat (Juliansyah, 2011:48-49). Variabel terikat / Independen adalah Partisipasi anggaran (X_1) pengukuran dilakukan dengan 6 item indikator yang di kembangkan oleh Milani, 1975 dalam Triana, *et al*, 2012. Dengan skala likert 1-5.

2. Variabel Moderating :

Penekanan Anggaran (X_2). Pengukuran dilakukan dengan 8 item indikator pertanyaan yang di kembangkan oleh Hopwood, 1972

dalam Triana, *et al*, 2012. Dengan menggunakan skala likert 1-5.

Ketidakpastisan lingkungan (X_3). Pengukuran dilakukan dengan 12 item indikator pertanyaan yang dikembangkan oleh Duncan, 2002. Dengan menggunakan skala likert 1-5.

3. Variabel Devenden (Variabel Y)

Variabel Dependen merupakan bagian yang ingin dijelaskan atau diprediksi dan dipengaruhi oleh beberapa faktor lain (Robbin dalam Juliansyah, 2011:49). Variabel devenden yaitu *Slack* anggaran (Y). Pengukuran dilakukan dengan 6 item indikator pertanyaan yang dikembangkan oleh Dunk, 1993 dalam Triana, *et al*, 2012. Dengan menggunakan skala likert 1-5.

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Satuan kerja perangkat manajemen suatu perusahaan yang menduduki jabatan sebagai manajer menengah (*departemen head*) ke bawah dengan kriteria tertentu pada hotel berbintang di Kota Bogor merupakan populasi pada penelitian ini. Sampel adalah sejumlah elemen-elemen dari populasi, sehingga sampel penelitian dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya akan membuat kita menggeneralisasi sifat pada populasi (Juliansyah, 2011:148). Teknik sampling yang dipakai ialah dengan memakai *purposive sampling* harapannya agar mendapatkan sampel yang representatif sesuai kriteria sampel yang ditentukan. Kriteria sampel yaitu:

1. Hotel-Hotel yang memiliki struktur organisasi.
2. Kriteria jabatan sebagai Manajer (*departement head*) yang ikut berperan pada pengkoordinasian anggaran hotel.
3. Menjabat manajer minimal satu tahun.

Terdapat 38 hotel berbintang yang berada di Kota Bogor berdasarkan data yang diperoleh dari dinas kebudayaan dan pariwisata Kota Bogor. Masing-masing hotel

didistribusikan angket atau kuesioner sebanyak 3, dengan jumlah 114 responden.

METODE ANALISIS DATA

Sebelum melakukan analisis, data diuji serta diolah agar memahami keyakinan responden dalam menjawab pertanyaan yaitu dengan pengujian validitas, reliabilitas dan uji Asumsi klasik. Penelitian ini uji asumsi yang dipakai yakni uji normalitas, multikolinearitas dan heterokedastisitas.

Analisis data menggunakan regresi linear berganda. Adapun persamaan regresi linear berganda pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_1.X_2 + b_3X_1.X_3 + e$$

Keterangan :

Y = *Slack* anggaran

α = konstanta

X_1 = Partisipasi anggaran

X_2 = penekanan anggaran

X_3 = ketidakpastian lingkungan

b_1 - b_3 = koefisien berganda

$X_1.X_2$ = Interaksi antara partisipasi anggaran dan penekanan anggaran

$X_1.X_3$ = Interaksi antara partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan

e = error

Dari analisis regresi tersebut dilakukan Uji kelayakan model (uji F) dan uji hipotesis (uji T).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Berdasarkan data yang diperoleh dari dinas kebudayaan dan pariwisata Kota Bogor, terdapat 38 hotel berbintang dengan jumlah sampel sebanyak 114 responden, hanya 20 hotel berbintang yang bersedia berpartisipasi dalam pengisian angket atau kuesioner yang berjumlah 60 responden. Jumlah kuesioner yang terkumpul dan dapat diolah sebanyak 48. Adapun rincian penyebaran dan hasil

pengumpulan kuesioner yang diperoleh yaitu:

Tabel 1 Hasil Perolehan Data kuesioner

Keterangan	Jumlah	Prosentase
Kuesioner yang disebar	60	100%
Kuesioner kembali	48	80%
Kuesioner tidak kembali	12	20%
Kuesioner dapat diolah	48	80%

Sumber: Data Diolah (2017)

Deskripsi Karakteristik Responden

Berdasarkan perolehan data dari angket atau kuesioner penelitian. Berikut ini merupakan data demografi responden:

Tabel 2. Demografi Responden

No.	Keterangan	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.	Usia Responden				
	a. Usia 21-30th	22	45,8	45,8	45,8
	b. Usia 31-40th	18	37,5	37,5	83,3
	c. Usia 41-50th	6	12,5	12,5	95,8
	d. Usia diatas 50th	2	4,2	4,2	100,0
	Total	48	100,0	100,0	
2.	Pendidikan Terakhir				
	a. SMA	6	12,5	12,5	12,5
	b. D1	3	6,3	6,3	18,8
	c. D3	12	25,0	25,0	43,8
	d. S1	27	56,3	56,3	100,0
	Total	48	100,0	100,0	
3.	Jenis Kelamin				
	a. Laki-laki	36	75,0	75,0	75,0
	b. Perempuan	12	25,0	25,0	100,0
	Total	48	100,0	100,0	
4.	Usia Masa Kerja				
	a. Masa Kerja 1-10 th	46	95,8	95,8	95,8
	b. Masa Kerja 11-20 th	2	4,2	4,2	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Pengujian Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas bertujuan memperhatikan kepastian pertanyaan dalam kuesioner yang mendefinisikan sebuah variabel. Uji ini untuk melihat valid tidaknya kuesioner yang

dilakukan melalui menilai korelasi masing-masing pernyataan dengan nilai total pada masing-masing variabel. Hasilnya dipertimbangkan dengan $r_{tabel} | df = n - k$ dengan tingkat kesalahan 5% (Juliansyah, 2011:169). Jika $r_{tabel} < r_{hitung}$, maka butir soal disebut valid. Hasil perhitungan berdasarkan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ sebesar 0,2845 untuk $df=48-2=46$, $\alpha=0,05$ (uji dua sisi) dinyatakan valid dan sebaliknya.

Berdasarkan pengujian yang dilakukan menunjukkan semua pertanyaan dari semua variabel memiliki nilai pearson correlation diatas 0,2845 dengan taraf signifikansi 0,000 sehingga semua pertanyaan lulus uji validitas.

Uji Reliabilitas

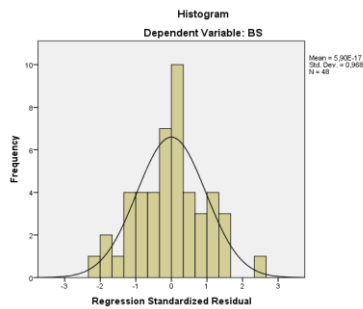
Uji Reliabilitas bermaksud mendeteksi kestabilan / keandalan ukuran dan konsistensi jika dilakukan perhitungan ulang. Keandalan pengukuran diketahui menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* yang menunjukkan seberapa baiknya item setiap variabel masing-masing dalam kumpulan korelasi positif satu sama lain.

Hasil pengujian reliabilitas semua pertanyaan menunjukkan pada variabel partisipasi anggaran sebesar 0,814, penekanan anggaran sebesar 0,8862, ketidakpastian lingkungan sebesar 0,670 serta *slack* anggaran sebesar 0,715. Hal tersebut menggambarkan alat yang dipakai dinyatakan reliabel dan akan sama apabila dilakukan pengujian ulang.

Uji Asumsi Klasik

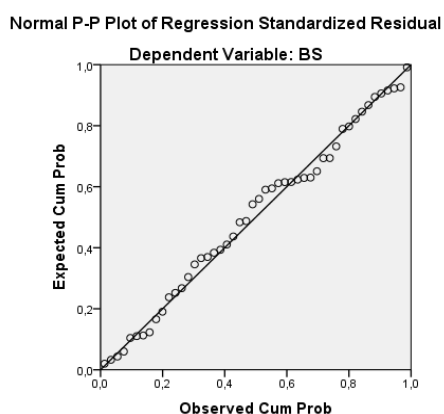
Uji Normalitas

Uji normalitas pertama menggunakan metode *grafik histogram* dan *normal pp plots regression*. Berikut adalah hasil pengujian menggunakan *grafik histogram* dan *normal pp plots regression*:



Gambar 1

Grafik histogram disimpulkan distribusi membentuk pola seperti lonceng. Hal ini membuktikan secara subyektif data normal.



Gambar 2

Jika dilihat dari grafik normal *p-p plot regression* terlihat bahwa sebaran data mengikuti arah garis diagonal atau pada titik-titik menyebar dan mengikuti arah garis diagonal. Jadi disimpulkan data normal.

Pada uji asumsi klasik, untuk lebih meyakinkan data normal selanjutnya peneliti melakukan pengujian dengan metode *statistikal one sample kolmogrov smirnov*. Hasil menunjukkan dilihat nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* atau uji dua sisi sebesar 0,935 lebih besar 0,05 ($0,935 > 0,05$), sehingga data berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

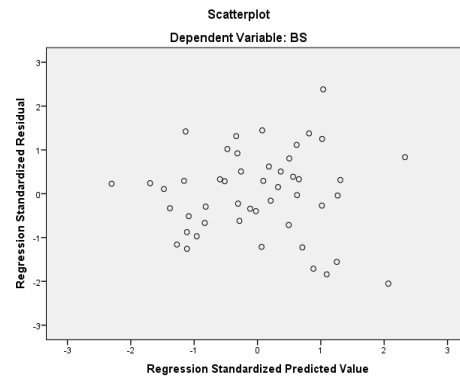
Uji multikolinieritas bermaksud mengetes model regresi bila terdapat ada korelasi antar variabel independen. Uji ini menggunakan nilai *tolerance* dan *VIF (varian inflation factor)* yang memiliki standar

pengambilan keputusan nilai *VIF* harus lebih kecil 10 ($VIF < 10$) artinya tidak ada hubungan korelasi antara variabel atau bebas multikolonearitas. Sebaliknya apabila nilai *VIF* lebih besar 10 ($VIF > 10$), maka terjadi hubungan linearitas antara model regresi.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pada semua variabel independen memiliki nilai *VIF* masing-masing yaitu partisipasi anggaran sebesar 1,899, penekanan anggaran sebesar 1,845, dan ketidakpastian lingkungan sebesar 1,050 yang artinya semua variabel memiliki nilai *VIF* lebih kecil 10 sehingga dikatakan model regresi penelitian ini tidak terjadi multikolonearitas.

Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bermaksud memahami model regresi terjadi gejala ketidaksamaan varians dari residual semua pengamatan. Pengujian penelitian menggunakan grafik *scatter plots* yakni :



Gambar 3

Berdasarkan gambar 4.3 dilihat titik-titik tidak membentuk pola tertentu, dan titik-titik menyebar disekitar garis angka nol di sumbu Y. Jadi dijelaskan data bebas heterokedastisitas.

Analisis Regresi Berganda

Adapun pengujian analisis regresi berganda dengan model moderasi diolah dengan *SPSS 20.0*. Adapun persamaan regresi berganda pada model moderasi sebagai berikut:

$$Y = 23,386 - 0,873X_1 + 0,007X_1X_2 + 0,013X_1X_3$$

Dimana :

- Y = *Slack* Anggaran
- X1 = Partisipasi Anggaran
- X2 = Penekanan Anggaran
- X3 = Ketidakpastian Lingkungan
- X1.X2 = Interaksi Antara Partisipasi Anggaran dengan Penekanan Anggaran
- X1.X3 = Interaksi Antara Partisipasi Anggaran dengan Ketidakpastian Lingkungan.

Interpretasi dari persamaan di atas, dapat dijelaskan,

- a. Nilai konstanta sebesar 23,386 artinya, menunjukkan pengaruh partisipasi anggaran, hubungan moderasi antara partisipasi anggaran dengan penekanan anggaran serta hubungan moderasi partisipasi anggaran dengan ketidakpastian lingkungan. Jika nilainya adalah sama dengan 0, maka *slack* anggaran diprediksi sebesar 23,386 .
- b. Koefisien regresi partisipasi anggaran (X_1) = - 0,873 berarti jika variabel bebas lain nilainya tetap serta partisipasi anggaran (X_1) mengalami peningkatan sebesar satu unit, maka *slack* anggaran (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0,873 satuan unit. Koefisien bernilai negatif artinya terjadi keterkaitan negatif antar partisipasi anggaran dengan *slack* anggaran, dimana semakin tinggi partisipasi anggaran semakin rendah kecenderungan timbulnya *slack* anggaran.
- c. Koefisien regresi pada hubungan moderasi variabel partisipasi anggaran dengan penekanan anggaran bernilai 0,007 berarti jika variabel lain nilainya tetap serta ikatan antar partisipasi anggaran dengan penekanan anggaran

mengalami peningkatan satu unit, maka *slack* anggaran (Y) mengalami peningkatan sebesar 0,007 satuan unit.

- d. Koefisien regresi pada hubungan moderasi antar variabel partisipasi anggaran dengan ketidakpastian lingkungan bernilai 0,013 berarti jika variabel lain nilainya tetap serta ikatan antar partisipasi anggaran serta ketidakpastian lingkungan mengalami peningkatan satu unit, maka *slack* anggaran (Y) mengalami peningkatan sebesar 0,013 satuan unit.

Koefisien Korelasi

Analisis ini dipakai menghitung ukuran keterkaitan antar dua variabel yang diteliti yakni variabel bebas dengan variabel terikat. Adapun kriteria keputusan diambil dengan melihat nilai R pada hasil pengujian:

Tabel 3 Hasil Analisis Korelasi Berganda

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,474 ^a	,224	,172	2,701

a. Predictors: (Constant), X1.X3, X1.X2, PA

b. Dependent Variable: BS

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Tabel 3 di atas menunjukkan nilai R sebesar 0,474 yang berarti menunjukkan tingkat hubungan yang “sedang” antar variabel bebas partisipasi anggaran, hubungan moderasi partisipasi anggaran dengan penekanan anggaran, dan hubungan moderasi partisipasi anggaran dengan ketidakpastian lingkungan serta variabel terikat *slack* anggaran.

Koefisien Determinasi

Berdasarkan tabel 3 diatas, diperoleh nilai *R Square* atau (R^2) sebesar 0,224 atau (22,4%). Hal ini menunjukkan sumbangan partisipasi anggaran, hubungan moderasi partisipasi anggaran dengan penekanan anggaran, dan hubungan moderasi partisipasi anggaran dengan ketidakpastian lingkungan secara simultan pada *slack* anggaran sebagai

variabel terikat (*dependen*) dengan persentase sebesar 22,4%. Sedangkan sisanya sebesar 77,6% (100% - 22,4%) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan pada penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Uji F

Pengaruh simultan pada partisipasi anggaran pada *slack* anggaran dengan penekanan dan ketidakpastian lingkungan sebagai variabel moderating dilihat dari hasil output uji ANOVA:

Tabel 4 Hasil Uji F (Uji Simultan)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	92,906	3	30,969	4,244	,010 ^b
Residual	321,074	44	7,297		
Total	413,979	47			

a. Dependent Variable: SA

b. Predictors: (Constant), X1.X3, X1.X2, PA

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Berdasarkan pengujian menunjukkan hasil *output* dari ANOVA mempunyai nilai F_{hitung} sebesar 4,244 lebih besar perolehan nilai F_{tabel} sebesar 2,82 ($4,244 > 2,82$), maka H_0 ditolak serta H_a diterima. Sehingga ketetapan terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara partisipasi anggaran pada *slack* anggaran dengan penekanan anggaran serta ketidakpastian lingkungan sebagai variabel moderating,

Uji t

Hasil uji t secara parsial di variabel independen partisipasi anggaran serta variabel moderasi penekanan anggaran serta ketidakpastian lingkungan terhadap *slack* anggaran yakni:

Tabel 5 Hasil Uji t (Uji Parsial)

Model	Coefficients ^a			T	Sig.
	Unstandardized		Standardized		
	Coefficients	Std. Error	Beta		
(Constant)	23,286	3,320		7,014	,000
1 PA	-,873	,374	-1,101	-2,333	,024
X1.X2	,007	,007	,466	1,090	,282
X1.X3	,013	,005	,923	2,842	,007

a. Dependent Variable: SA

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Nilai r_{tabel} diperoleh dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha=5\%$) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $48-3-1=44$ (n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel independen), Sehingga diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,0153.

a. H_1 = Partisipasi Anggaran Berpengaruh Terhadap *Slack* Anggaran.

Berdasarkan hasil pengolahan data regresi menunjukkan variabel partisipasi anggaran memiliki nilai t_{hitung} lebih besar t_{tabel} yaitu $-2,333 > 2,0153$ dan nilai signifikansi sebesar 0,024 lebih kecil dari 0,05 berarti partisipasi anggaran berpengaruh negatif serta signifikan terhadap *slack* anggaran.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Pamungkas *et al* (2014) serta Dewi dan Erawati (2014) yang menyatakan partisipasi anggaran berpengaruh negatif signifikan terhadap *budgetary slack*. Artinya partisipasi yang tinggi maka akan mengurangi *slack* anggaran, diduga karena semakin tinggi keikutsertaan bawahan serta kinerja karyawan cukup aktif pada perancangan anggaran yang mengurangi *slack* anggaran. Pada partisipasi yang tinggi para manajer memiliki sikap integritas dan moralitas individu masi sangat baik serta komunikasi yang sangat baik dan komitmen kerja yang baik dapat meminimalkan kecenderungan timbulnya *slack*. Manajer secara profesional berkomitmen untuk melakukan tindakan sesuai dengan tujuan organisasi dan *trust* (kepercayaan) atasan pada bawahan yang membangun sikap

integritas lebih berperan nyata. Sehingga disimpulkan semakin tinggi partisipasi anggaran maka semakin rendah kemungkinan *slack* anggaran.

b. $H_2 =$ Penekanan Anggaran Memoderasi Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Terhadap *Slack* Anggaran.

Berdasarkan hasil pengolahan uji regresi menunjukkan hasil interaksi antara penekanan anggaran dengan partisipasi anggaran variabel yang memiliki nilai t_{hitung} lebih kecil t_{tabel} ($1,090 < 2,0153$) dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($0,282 > 0,05$) yang artinya penekanan anggaran secara parsial tidak berpengaruh dan signifikan serta tidak berupa variabel moderasi pada hubungan antara partisipasi anggaran pada *slack* anggaran.

Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian Triana *et al* (2012), Veronica dan Krisnadewi (2009), Jaya (2013), Irfan *et al* (2016), Dewi dan Erawati (2014) dan Tristanto (2014) yang menyatakan pada penekanan anggaran berpengaruh signifikan pada *slack* anggaran. Penekanan anggaran yang rendah bisa mengurangi *slack* anggaran. Pernyataan ini disebabkan karena adanya suatu penilaian kinerja yang berbasis anggaran dengan dirangsang oleh adanya suatu *reward* atau kompensasi apabila target anggaran tercapai tidak mendorong karyawan atau manajer untuk melakukan *slack* anggaran karena manajer memiliki sikap integritas yang tinggi dan komitmen kerja secara profesional.

c. $H_3 =$ Ketidakpastian Lingkungan Memoderasi Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Terhadap *Slack* Anggaran

Berdasarkan hasil pengujian uji regresi menunjukkan hasil interaksi antara ketidakpastian lingkungan dengan partisipasi anggaran pada *slack* anggaran menunjukkan t_{hitung} lebih besar t_{tabel} ($2,842 > 2,0153$) dan nilai signifikansi lebih kecil 0,05 ($0,007 < 0,05$) yang berarti bahwa pada variabel ketidakpastian lingkungan secara parsial

berpengaruh signifikan dan terlibat sebagai variabel moderasi (memperkuat) pada hubungan antar partisipasi anggaran pada *slack* anggaran. Disimpulkan jika variabel ketidakpastian lingkungan merupakan variabel moderasi atau Quasi Moderasi.

Hasil ini sepaham dengan penelitian sebelumnya oleh Kartika (2010) dimana kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi, partisipasi anggaran bisa berpengaruh negatif pada *slack* anggaran. Berarti tingginya tingkat partisipasi maka *slack* anggaran akan semakin menurun dan sebaliknya apabila kondisi ketidakpastian lingkungan rendah, partisipasi anggaran jadi berpengaruh positif terhadap *slack* anggaran. Berarti tingginya partisipasi anggaran akan semakin meningkat juga *slack* anggaran yang ditimbulkan (Kartika, 2010). Pada keadaan ketidakpastian lingkungan tinggi (tidak stabil), para manajer diduga mengalami kesulitan untuk memprediksi keadaan masa datang karena kondisi tidak stabil / cepat berubah-ubah. Namun dengan seiring kemajuan teknologi dan informasi yang semakin maju, membuat kemudahan untuk para manajer menggali informasi-informasi dibutuhkan dalam meningkatkan keakuratan sehingga para manajer dapat memprediksi keadaan masa mendatang dan membuat keputusan.

Kesimpulan

1. Hasil uji regresi uji t, partisipasi anggaran secara parsial memiliki pengaruh negatif serta signifikan terhadap *slack* anggaran hotel-hotel berbintang di Kota Bogor. Berarti tingginya partisipasi anggaran akan cenderung mengurangi terciptanya *slack* anggaran hotel-hotel berbintang di Kota Bogor.
2. Hasil uji regresi uji t, interaksi antara variabel partisipasi anggaran serta penekanan anggaran secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan pada *slack*

anggaran hotel-hotel berbintang di Kota Bogor. Artinya bahwa pada penelitian ini variabel penekanan anggaran tidak mampu berperan sebagai variabel moderating (memperkuat atau memperlemah) hubungan partisipasi anggaran pada *slack* anggaran.

3. Hasil uji regresi parsial atau uji t, interaksi antara variabel partisipasi anggaran serta ketidakpastian lingkungan memiliki pengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran hotel-hotel berbintang di Kota Bogor. Artinya bahwa variabel ketidakpastian lingkungan memoderasi (memperkuat) hubungan pengaruh antara partisipasi anggaran pada *slack* anggaran. ketidakpastian lingkungan berperan sebagai variabel moderating dan merupakan Quasi Moderating.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N, Vijay Govindrajan, dan Drs. R. Suyoto Bakir, 2011. **Sistem Pengendalian Manajemen**. Edisi 12, Tangerang Selatan.
- Baedermaeker, Jolien De dan Werner Brruggeman, 2015. *The Impact of Participation in Strategi Planning on Managers' Creation of Budgetary Slack :The Mediating role of Autonomous Motivation and Affective Organization Commitmen*. *Jurnal Management Research*.
- Dewi, Nyoman Purmita dan Ni Made Adi Erawati, 2014. **Pengaruh Partisipasi Anggaran, informasi asimetri, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasi Pada Senjangan Anggaran**. E-jurnal Universitas Udayana. ISSN: 2302 8556. 476-486.
- Dharmanegara, Ida Bagus Agung, 2010. **Penganggaran Perusahaan: Teori dan Aplikasi**. Edisi Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Dunk, Alan S, 1989. *Budget Emphasis, Budgetary Participation and Managerial Performance: A Note*. *Journal Accounting Organization and Society*. Vol:14. 321-324.
- Dunk, Alan S, 1993. *The Effect of Budget Emphasis and Information Asymetry on the Relation Beetwen Budgetary Participation and Slack*. *The Accounting Review*. Vol:68. No.2.
- Fakultas Ekonomi Universitas Djuanda, 2016. **Pedoman Penulisan Skripsi dan Karya Ilmiah**. Bogor
- Horngren, Dkk, 2016. **Pengantar Akuntansi Manajemen**. Edisi Keenam Belas, Jilid 1, Erlangga.
- Ikhsan, Arfan dan Muhammad Ishak , 2005. **Akuntansi Keperilakuan**. Salemba Empat, Jakarta.
- Indriani, Listya dan M. Yusuf, 2014. **Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kesenjangan Anggaran Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi** (Studi Pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dan RSI Sultan Agung di Kota Semarang). *Presta* (Vol 13), ISSN 1411-1497.
- Irfan, Muh, Budi Santoso dan Lukman Effendi, 2016. **Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Pemoderasi**. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*. Vol.17. No.2. Hal:158-175.
- Jaya, M. Faruq Dwi, 2013. *The Effect Of Budget Participation, Asymmetric Information, Budget Emphasis, And Organization Commitment On Budgetary Slack In Pemerintah Kota Pasuruan*. *Jurnal Ilmiah FEB Universitas Brawijaya*.
- Kartika, Andi, 2010. **Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan**

- Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Tangerang).** Kajian Akuntansi, ISSN:1979-4886. Hal: 39-60.
- Kenis, Izzetin, 1979. *Effect Of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance.* The Accounting Review. Vol. 54. No. 4.
- Lau, Chong M dan Jeng Je Tan, 1998. *The Impact Of Budget Emphasis, Particiipation, And Task Difficulty On Managerial Performance : A Cross- Curcural Study Of The Financial Services Sector.* Journal Management Accounting Research. 163-183.
- Merchant, Kenneth A, 1985. *Budgeting And The Propensity To Create Budgetary Slack.* Journal Accounting and Society. Vol:10. 201-210.
- Mulyani, Rina, 2012. **Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran.** Skripsi Sarjana, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, Riau.
- Munandar, M, 2007. **Budgeting.** Edisi kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Nafarin, M, 2004. **Penganggaran Perusahaan.** Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta.
- Noor, Dr. Juliansyah 2011. **Metodologi Penelitian : Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya ilmiah.** Edisi Pertama, Kharisma Putra Utama.
- Pamungkas, Adiputra dan Sulindawati, 2014. **Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, Kompleksitas Tugas, Reputasi, Etika, dan Self Esteem Terhadap Budgetary Slack (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jembrana).** E-jurnal S1 Ak Universitas Ganesha (Vol 2).
- Rohmania, Fathiatur, 2014. **Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Slack Anggaran Dengan Komitmen Organisasi, Ketidakpastian Lingkungan, dan Motivasi Sebagai Pemoderasi (Studi Empiris Pegawai Pemerintahan Se-Kabupaten Kudus).** Fakultas Ekonomi Muria Kudus.
- Setiyanto, Arif Budi, 2011. **Pengaruh Informasi Asimetri dan Partisipasi Penganggaran Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Terhadap Timbulnya Senjangan Anggaran (Studi Kasus pada PT. Suara Merdeka Pres Semarang).** Universitas Diponegoro, Semarang.
- Setiawan, Bambang Moertono dan Imam Ghozali, 2016. *The Effect of Budget Participation and Budgetary Slack In Local Government With Organization Commitment and Environmental Uncertainty As The Moderating Variabel.* Ijaber, Vol:14. No.10:7099- 7120.
- Sujana, I Ketut, 2010. **Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetri Informasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Budgetary Slack Pada Hotel-Hotel Berbintang di Kota Denpasar.** Audi Jurnal Akuntansi dan Bisnis. Vol:5. No 2.
- Triana, Maya, Yuliusman dan Wirmie Eka Putra, 2012. **Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, dan Locus of Control Terhadap Slack Anggaran (Survei pada Hotel Berbintang di Kota Jambi).** E-jurnal Binar Akuntansi (Vo1) ISSN:2303-1522.
- Trisianto, Arie dan Akhmad Riduwan, 2014. **Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Budget Slack Dengan Asimetri dan Tekanan Anggaran Sebagai Variabel Pemoderasi.**

Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi. Vol. 3. No. 5.

Trihendradi, C, 2012. **Step by Step SPSS 20 Analisis Data Statistik**. ANDI. Yogyakarta.

Veronica, Amelia dan Komang Ayu Krisnadewi, 2008. **Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Kompleksitas Tugas Terhadap Budgetary Slack** pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Badung. Audi, Jurnal Akuntansi dan Bisnis. Vol.. 4. No. 1:20-28

Young, S. Mark, 1985. *Participative Budgeting: The Effect of Risk and Asymmetric information on budgetary slack*. Journal of Accounting Research Vol 23.No.2 : 829-842.

Widanaputra, A A dan Mimba, 2014. *The Influence of Participative budgeting on Budgetary Slack in Composing Local Government Budget in Bali Province*. Journal Social and Behavioral Science. 391-396.

<http://www.disbudpar.go.id> (diakses Mei 2017).