

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, PENEKANAN
ANGGARAN, ASIMETRI INFORMASI, KAPASITAS
INDIVIDU DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN
TERHADAP *BUDGETARY SLACK*
(Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Magelang)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh:
Erlawati
NIM 14.0102.0143

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2020**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Anggaran merupakan rencana yang ditulis berisi kegiatan dalam organisasi dimana dinyatakan dengan cara kuantitatif serta digunakan pada satuan uang dalam periode tertentu. Umumnya pada suatu anggaran hubungan antara individu memiliki peran penting, terdapat beberapa perilaku yang timbul dari adanya perilaku positif dan perilaku negatif. Kecenderungan pemimpin dalam menciptakan senjangan anggaran adalah hal yang dapat ditimbulkan oleh perilaku negative (Mohammed et al., 2012).

Berdasarkan UU No 32 tahun 2004 yang di ubah dengan UU No 23 Tahun 2014 tentang pemerintah daerah, terdapat perubahan pada prosedur penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD). Dalam UU Nomor 32 Tahun 2004 disebutkan bahwa penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD). DPRD menyusun anggaran atas dasar laporan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (RAPD) yang disusun oleh Tim Anggaran (TA) yaitu sekertaris daerah, badan keuangan daerah dan badan perencanaan pengembangan daerah (BAPEDA). Sedangkan dalam UU Nomor 23 Tahun 2014 penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) melibatkan langsung pihak OPD, kepala daerah, tim anggaran. Perubahan tersebut meningkatkan keterlibatan berbagai pihak dalam penyusunan anggaran daerah, mulai dari kepala daerah hingga OPD yang berada dibawahnya. Hal ini berarti partisipasi pegawai dari tingkat bawah dalam proses penyusunan anggaran meningkat (Bulan, 2011).

Senjangan Anggaran (*Budgetary Slack*) adalah perbedaan jumlah anggaran dan jumlah estimasi terbaik, *Budgetary Slack* adalah perbedaan antara anggaran yang dinyatakan dan estimasi anggaran terbaik yang secara jujur dapat di prediksi serta dibuat oleh penyusun anggaran dalam penganggaran (Govindarajan *et al.*, 2005). *Budgetary Slack* pada anggaran dapat dilakukan oleh individu ketika diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran, (Merchant, 1985).

Partisipasi penganggaran merupakan metode yang paling baik dalam penyusunan anggaran, dimana semua komponen yang ada dalam organisasi ikut terlibat dalam penyiapan anggaran dan partisipasi penganggaran ini akan menghasilkan hubungan baik antara atasan dan bawahan Krishnan *et al.*, (2012). Menurut Yanti & Maria, (2016). partisipasi atasan maupun bawahan dalam proses penyusunan anggaran sangat diperlukan, mengingat bahwa mereka yang mengetahui tentang kondisi dan tugas pada setiap bagian yang mereka tempati. Setiap anggota yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran berpotensi membuat anggaran yang bias atau terlalu tinggi. Tergantung dari perilaku yang dimiliki oleh anggota organisasi. Perilaku dari penyusunan anggaran dalam proses penganggaran juga dapat di pengaruhi oleh jelas atau tidaknya sasaran anggaran (Krishnan *et al.*, 2012).

Adapun fenomena yang terjadi di Kota Magelang mengenai *Budgetary Slack*, Sampai akhir Desember 2018 Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DIPA) diserahkan berjumlah 89 Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dengan total pagu Rp 1,8 Trilyun, yang meliputi wilayah Kota Magelang. Dalam data aplikasi

Online Monitoring SPAN (OMSPAN) untuk wilayah pembayaran KKPN Magelang, realisasi belanja pemerintah pusat hingga 18 Desember 2017 sebesar Rp2,18 Trilyun dari total pagu Rp2,56 trilyun atau sekitar 85,10%, dengan perincian realisasi belanja barang Rp534,9 Milyar atau sekitar 75,55 milyar dari pagu belanja barang, dan belanja modal Rp44,44 milyar atau sekitar 54,63% dari pagu belanja modal. Data penerimaan Negara hingga 18 Desember 2017 sebesar Rp1,45 trilyun, yang terdiri dari penerimaan perpajakan Rp1,19 trilyun dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Rp266,85 milyar. Penyerapan belanja kementerian atau lembaga hingga saat ini menunjukkan peningkatan dibandingkan realisasi tahun 2016 pada periode yang sama, baik secara nominasi nominal maupun dalam presentasinya. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa adanya *budgetary slack* yang dapat dilihat dari selisih pendapatan dan realisasi anggaran di Kota Magelang (*Kompas.com*, n.d.)

Penelitian yang di lakukan oleh Dunk (1993), Falikhatun (2007) dan Putranto & Yohanes (2012), menyatakan bahwa asimetri informasi akan berpengaruh negatif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan *Budgetary Slack*. Sedangkan penelitian yang di lakukan oleh (Rahmiati, 2013) menyatakan asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Penelitian yang dilakukan Dewik & Suartana (2016) dan Armaeni (2012) menunjukkan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Sedangkan hasil penelitian Raudhiah (2014) dan Alfebriano (2013), menyatakan bahwa penekanan anggaran mempunyai hubungan yang negatif terhadap *budgetary slack*.

Penelitian yang dilakukan Dunk (1993), Dewi & Erawati (2014), Alfebriano (2013), dan Raudhiah (2014) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*. Sedangkan Mahadewi & Sagung (2014) dan Raudhiah (2014), Pratama (2013) dan Yanti & Maria (2016) menunjukkan hasil yang berlawanan dengan adanya partisipasi dalam proses penganggaran maka akan timbul kesempatan untuk menciptakan suatu *budgetary slack*.

Individu yang berkualitas adalah individu yang memiliki cukup pengetahuan akan mampu mengelola sumber daya secara optimal, dengan demikian dapat memperkecil senjangan anggaran. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sari (2006) kapasitas individu berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Berbeda dengan hasil Budi (2009) menunjukkan kapasitas individu berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran pada instansi pemerintah daerah Kridawan & Mahmud (2014). Sasaran anggaran yang jelas, penyusun anggaran maupun pelaksana anggaran akan memiliki informasi yang cukup mengenai sasaran-sasaran anggaran yang akan dicapai daripada tidak adanya kejelasan sasaran anggaran. Hal tersebut sejalan dengan dengan penelitian yang dilakukan Pitasari *et al.*, (2014) yang menunjukkan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif pada senjangan anggaran yang berarti semakin tinggi tingkat kejelasan sasaran anggaran.

Perbedaan hasil penelitian yang ada sebelumnya dapat diselesaikan melalui pendekatan *agency* dengan memasukkan variabel lain yang mungkin

mempengaruhi Partisipasi anggaran dan penekanan anggaran. Penelitian ini digunakan variabel Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi, dan Kapasitas Individu pada *Budgetary Slack*.

Penelitian ini merupakan perkembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Erawati (2014) dengan persamaan menguji kembali variabel pengaruh partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, kapasitas individu, dan kejelasan sasaran anggaran pada senjangan anggaran. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu **pertama** menambahkan variabel asimetri informasi, kapasitas individu, dan kejelasan sasaran anggaran. **Kedua** penelitian terkait masalah waktu dan tempat penelitian untuk memperoleh bukti konsistensi hasil penelitian ini dengan penelitian sebelumnya Ayu *et al.*, (2017) pada SKPD Kabupaten Badung Bali. Penelitian ini mengambil studi kasus pada OPD Kota Magelang. Karena, lebih dekat dengan tempat tinggal, mudah di jangkai dan ekonomis. Selain itu penelitian yang saya lakukan pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Magelang karena ingin tahu seberapa jauh kinerja dalam keuangan yang dilakukan oleh pegawai bagian keuangan OPD Kota Magelang.

Alasan menambahkan variabel asimetri informasi adalah untuk mengevaluasi informasi mengenai kegiatan yang dilakukan dalam pusat pertanggungjawaban dari internal maupun eksternal antara pemimpin bawahan dengan atasannya sehingga anggaran yang disusun dapat lebih akurat dan efisien dalam penggunaannya dan dapat dipertanggungjawabkan, kapasitas individu adalah untuk melihat pegawai dalam menyusun anggaran yang dilihat dari tingkat

pendidikan, dan pengalaman pegawai, dan kejelasan sasaran anggaran adalah untuk melihat tujuan anggaran tersebut dibuat dalam penyusunan laporan keuangan.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*?
2. Apakah penekanan anggaran berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*?
3. Apakah asimetri informasi berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*?
4. Apakah kapasitas individu berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*?
5. Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*?

C. Tujuan Penelitian

1. Menguji secara empiris pengaruh partisipasi anggaran terhadap *Budgetary Slack*.
2. Menguji secara empiris pengaruh penekanan anggaran terhadap *Budgetary Slack*.
3. Menguji secara empiris pengaruh informasi asimetri terhadap *Budgetary Slack*.
4. Menguji secara empiris pengaruh kapasitas Individu terhadap *Budgetary Slack*.
5. Menguji secara empiris pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap *Budgetary Slack*.

D. Kontribusi Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi masyarakat dan juga penelitian terhadap bukti empiris terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi *Budgetary Slack* OPD. Selain itu,

hasil dari penelitian ini juga di harapkan dapat menjadi sumber referensi bagi pemerintah daerah mengenai pengaruh dan *budgetary slack* OPD.

2. Manfaat Bagi OPD

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan kajian bagi OPD mengenai Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi, Kapasitas Individu, dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap *Budgetary Slack*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan pertimbangan bagi jajaran keuangan dalam pemerintah untuk dapat menjalankan tata kelola keuangan pemerintahan yang baik.

E. Sistematika Pembahasan

Skripsi ini terdiri dari 5 bab, dan masing-masing bab terdiri dari beberapa sub bab. Sistematika isi skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Berisi alasan memilih judul penelitian berupa latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Berisi teori sebagai dasar untuk menganalisa pokok-pokok masalah dalam penelitian berupa telaah teori, hasil penelitian terdahulu, hipotesis dan model penelitian.

BAB III METODA PENELITIAN

Berisi gambaran dan tahapan penelitian yang menjelaskan tentang populasi, sampel, metode pengambilan sampel, definisi operasional, pengukuran variabel dan metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Berisi analisis data dan pembahasan. Bagian ini menjadi titik perhatian karena dilakukan pengolahan dan analisis data menggunakan bantuan program SPSS berupa analisis deskriptif, uji validitas dan reliabilitas data, analisis regresi dan pengujian hipotesis.

BAB V KESIMPULAN

Bab ini merupakan bagian akhir dari penyusunan skripsi yang berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. *Teory Agency* (Agensi Teori)

Teori Agency merupakan hubungan keagenan sebagai suatu kontrak kerja sama yang mana satu atau lebih *principal* menggunakan orang lain atau agen untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Di dalam teori ini *principal* adalah pemegang saham, pemilik, investor sedangkan *agen* adalah pemimpin atau manajemen yang mengelola perusahaan. *Principal* menyediakan fasilitas dan dana untuk kebutuhan operasi perusahaan, sedang *agen* berkewajiban mengelola perusahaan dengan tujuan meningkatkan kemakmuran pemilik atau laba perusahaan. Sebagai imbalannya *agen* mendapat imbalan gaji, bonus, dan kompensasi lainnya (Jensen & Meckling., 1976).

Pengelola perusahaan biasanya lebih banyak mengetahui tentang informasi internal perusahaan dibandingkan pemegang saham (*principal*). Oleh karena itu, para pengelola berkewajiban untuk penyampaian informasi operasional perusahaan kepada pemegang saham sebagai tanggungjawab yang dilakukan oleh pengelola. Pemegang saham menilai kinerja pemimpin perusahaan dalam menjalankan operasional sesuai dengan kontrak yang telah di setujui bersama. Pemimpin akan terus berusaha untuk memenuhi permintaan dari *principle*. Namun kadang ada hal-hal yang sengaja dilakukan oleh pengelola perusahaan. Seperti memberikan informasi yang bukan sebenarnya, manipulasi laporan keuangan yang dilakukan oleh pengelola dan pemimpin, adanya ketidak sesuaian informasi antara *principal* dan *agen* maka

principal harus memonitor dan mengontrol lebih ketat lagi sehingga meminimalisir kecurangan yang dilakukan oleh pengelola perusahaan.

2. *Budgetary Slack*

Senjangan anggaran (*Budgetary Slack*) merupakan perbedaan jumlah anggaran dan jumlah estimasi terbaik yang secara jujur dapat diprediksikan dibuat oleh penyusun anggaran dalam penganggaran Anthony dan (Govindarajan, 2005). *Budgetary Slack* merupakan selisih antara anggaran yang sesungguhnya dapat dicapai dengan anggaran yang ingin disampaikan (Yanti & Maria, 2016).

Perencanaan dan pengendalian adalah dua hal yang tak terpisahkan. Anggaran merupakan komponen utama dari perencanaan anggaran. Anggaran seringkali digunakan untuk menilai kinerja aktual para atasan dan bawahan. Perilaku bawahan dapat bersifat positif atau negatif. Berkaitan dengan penyusunan anggaran, perilaku positif terjadi bila tujuan pribadi dari atasan dan bawahan sesuai dengan tujuan perusahaan dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan disebut dengan keselarasan tujuan. Bawahan dapat berperilaku negatif jika anggaran tidak di administrasi dengan baik, sehingga bawahan akan menyimpang dari tujuan perusahaan. Perilaku disfungsional ini merupakan perilaku bawahan yang memiliki konflik dengan tujuan perusahaan. Pentingnya anggaran dalam evaluasi kinerja memungkinkan tindakan tidak etis (Hansen & Mowen, 1999).

Budgetary Slack merupakan perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi

(Govindarajan *et al.*, 2005). Bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik dari yang diajukan. Sehingga target akan lebih mudah tercapai. Atasan dan bawahan dalam pusat pertanggung jawaban cenderung membuat anggaran yang terlalu longgar ataupun terlalu ketat. *Budgetary Slack* timbul karena keinginan dari atasan dan bawahan yang tidak sama terutama jika kinerja bawahan dinilai berdasar pencapaian anggaran. Apabila bawahan merasa insetifnya tergantung pada pencapaian sasaran anggaran, maka mereka akan membuat *Budgetary Slack* melalui proses partisipasi anggaran mempunyai dua tujuan, yaitu memotivasi bawahan dan untuk sarana perencanaan. Karena pentingnya anggaran, unggul membutuhkan estimasi yang dapat dipercaya terhadap kondisi perusahaan dimasa mendatang.

Teori keagenan menjelaskan bahwa *Budgetary Slack* dapat menyebabkan terjadinya *missallocated* sumber daya organisasi. *Budgetary slack* didefinisikan sebagai tindakan agen yang merendahkan kapabilitas produktivitasnya karena memiliki kesempatan dalam menentukan standar kerjanya (Young, 1985).

3. Partisipasi Anggaran

Yanti & Maria (2016) menyatakan bahwa anggaran merupakan rencana kerja jangka pendek yang dinyatakan secara kuantitatif dan diukur dalam satuan moneter yang penyusunanya sesuai dengan rencana jangka panjang yang telah ditetapkan sebelumnya. Anggaran mempunyai peran penting didalam sebuah organisasi, sebagai alat untuk perencanaan (*planning*) dan sebagai alat pengendalian (*control*) jangka pendek bagi suatu organisasi

(Marfuah & Listiani, 2014). Partisipasi anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi. (Dewik & Suartana., 2016) menyatakan bahwa partisipasi anggaran sebagai alat untuk mencapai tujuan, partisipasi juga sebagai alat untuk mengintegrasikan kebutuhan individu dan organisasi. Sehingga partisipasi dapat diartikan sebagai pengaruh, pendelegasian prosedur-prosedur keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan suatu pemberdayaan. Istiyani (2009) menjelaskan bahwa, untuk mencegah dampak disfungsi anggaran tersebut, (Dewik & Suartana., 2016) menyarankan bahwa kontribusi terbesar dari kegiatan penganggaran terjadi jika bawahan diperbolehkan untuk berpartisipasi dalam kegiatan penyusunan anggaran. Bronwell (dalam Sarjito 2007) menyatakan bahwa partisipasi anggaran sebagai proses dalam organisasi yang melibatkan para pemimpin dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggungjawabnya, Partisipasi banyak menguntungkan bagi suatu organisasi.

4. Penekanan Anggaran

Penekanan anggaran yaitu perusahaan menjadikan anggaran menjadi salah satu faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan. Bilamana dalam perusahaan terdapat keadaan yaitu anggaran merupakan satu faktor yang paling dominan dalam mengukur kinerja bawahan Amelia (2013).

Penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik Putra & Triantana, (2014). Pendapat ini didukung oleh (Lukman *et al.*, 2016) yang

mendefinisikan penekanan anggaran yang telah dibuat dengan baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran.

Penekanan anggaran merupakan kondisi dimana anggaran dijadikan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan pada suatu organisasi (Sujana, 2010). Hal tersebut biasa terjadi apabila penilaian kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan membuat anggaran mudah untuk dicapai dalam hal ini dengan melakukan senjangan anggaran (Yeandrawita, 2015). Seringnya menggunakan anggaran sebagai satu-satunya pengukuran kinerja akan berdampak langsung terhadap perilaku manusia. Orang-orang merasakan tekanan dari anggaran yang ketat dan kegelisahan atas laporan kinerja yang buruk sehingga anggaran seringkali dipandang sebagai penghalang kemajuan karir mereka.

5. Asimetri Informasi

Asimetri informasi merupakan perbedaan informasi yang dimiliki pemimpin tingkat atas dengan pemimpin tingkat bawah karena adanya perbedaan sumber dan akses atas dengan pemimpin tingkat bawah karena adanya perbedaan sumber dan akses informasi tersebut Rahmiati (2013). Dalam konteks teori keagenan, asimetri informasi diidentifikasi sebagai perbedaan informasi yang dimiliki oleh agen dan principal mengenai keadaan dari suatu organisasi atau suatu unit tanggung jawab Yanti & Maria (2016). Berdasarkan teori keagenan, manusia akan bertindak *opportunistic* yaitu

mengutamakan kepentingan pribadi daripada kepentingan organisasi (Bulan, 2011). *Agen* akan memotivasi untuk meningkatkan *utilitas* dan *profitabilitas* (Lukman *et al.*, 2016). Menurut Lukman *et al* (2016) *principal* tidak dapat memonitor kegiatan *agen* setiap hari, sedangkan *agen* mengetahui informasi penting mengenai kapasitas diri, lingkungan kerja dan organisasinya secara keseluruhan.

Dunk (1993) menyatakan bahwa terdapat perbedaan informasi antara atasan dan bawahan yang dapat mempengaruhi bawahan dengan mengambil kesempatan dari partisipasi anggaran. Dengan demikian bawahan dapat mengungkapkan beberapa informasi pribadinya yang mungkin dapat dimasukkan dalam anggaran.

6. Kapasitas Individu

Kapasitas individu terbentuk dari proses pendidikan secara umum baik melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman seseorang. Pendidikan dan pelatihan merupakan investasi sumberdaya manusia yang dapat meningkatkan kemampuan dan ketrampilan kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja seseorang. Pendidikan yang dimaksud adalah pendidikan formal yang telah di tempuh seseorang di bangku sekolah atau perguruan tinggi. Kurikulum pendidikan yang baku dan waktu yang relatif lama biasanya dapat membekali seseorang dengan dasar-dasar pengetahuan umum. Pelatihan merupakan pendidikan yang diperoleh seorang pegawai di instansi terkait dengan kurikulum yang di sesuaikan dengan kebutuhan jabatan atau dunia kerja. Pelatihan biasanya dilakukan dalam waktu yang relative singkat dengan

tujuan untuk membekali seseorang dengan ketrampilan kerja, sedangkan pengalaman adalah pendidikan yang diperoleh seseorang selama bekerja di instansinya. Pengalaman seorang pegawai berkaitan dengan kondisi psikologis seseorang yang sudah handal dalam melaksanakan pekerjaan karena pengalamannya dalam beberapa tahun (Simanjutak & Payaman, 2011).

Menurut Nasution (2011) bahwa perpaduan antara kemampuan dan motivasi akan menghasilkan kinerja seseorang. Motivasi merupakan perpaduan antara sikap dan kondisi, sedangkan kemampuan merupakan perpaduan antara pengetahuan dan ketrampilan seseorang. Salah satu faktor penting dalam meningkatkan produktifitas kerja dan berhubungan dengan pengetahuan dan ketrampilan seseorang adalah kemampuan. Individu dianggap berkualitas jika memiliki pengetahuan yang cukup dan mampu meningkatkan kualitas kinerjanya. Ciri-ciri pokok seorang pegawai yang dianggap memiliki kemampuan adalah kelincahan mental berpikir dari segala arah, kelincahan mental berpikir ke segala arah, fleksibel konsep, orisinalitas, lebih menyukai kompleksitas dari pada simplisitas, latar belakang yang merangsang, kecakapan dalam banyak hal (Mangunhardjana, 1985). Dapat disimpulkan bahwa kapasitas individu adalah perpaduan dari pendidikan, pelatihan dan pengalaman yang mampu meningkatkan kualitas kinerja individu tersebut.

7. Kejelasan Sasaran Anggaran

Kejelasan sasaran anggaran merupakan tolak ukur atau panduan pemerintah daerah dalam menyusun kebijakan dan program kerja. Anggaran

yang telah disusun secara spesifik dan jelas biasanya tertuang dalam rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD) memuat rencana kerja keuangan tahunan pemerintah daerah dan strategi pemerintah daerah untuk mencapai tujuan daerah. Anggaran yang telah dibuat dapat dikatakan baik apabila memuat informasi tentang pendapatan, belanja, pembiayaan serta memberikan informasi mengenai kondisi kinerja pemerintah dalam konteks pengelolaan keuangan daerah termasuk didalamnya pengelolaan anggaran (Natalia, 2019).

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran tersebut Kridawan (2014). Oleh karena itu sasaran anggaran pemerintah daerah harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab melaksakannya. Kejelasan sasaran anggaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran tingkat kinerja dapat tercapai.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Erina dan Suartana (2016)	Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu, dan Kejelasan Sasaran Anggaran Pada Senjangan Anggaran.	Dalam penelitian ini dinyatakan partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran.

Lanjutan Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
2.	Kusniawati dan Lahaya (2017)	Pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, asimetri informasi terhadap <i>Budgetary Slack</i> pada SKPD Kota Samarinda.	Dalam penelitian ini dinyatakan penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran.
3.	Dewi dan Erawati (2014)	Pengaruh partisipasi penganggaran, informasi asimetri, penekanan anggaran, dan komitmen organisasi anggaran.	Dalam penelitian ini dinyatakan asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran.
4.	Maheni dan Putra (2018)	Pengaruh penekanan anggaran dan kapasitas individu terhadap senjangan anggaran pada organisasi perangkat daerah kabupaten badung.	Dalam penelitian ini dinyatakan kapasitas individu berpengaruh positif pada kesenjangan anggaran.
5.	Yasa, Diatmika dan Prayudi (2018)	Pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan self esteem terhadap senjangan anggaran desa di kecamatan kubuttambahan.	Dalam penelitian ini kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran.

Sumber: Data penelitian terdahulu

C. Perumusan Hipotesis

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack*

Teori *agency* menjelaskan bahwa bawahan (*agen*) dan atasan (*Pricipal*) dalam menyusun dan mengimplementasikan anggaran didasarkan tanggung jawab bawahan dan atasan untuk mencapai tujuan organisasi. Partisipasi anggaran merupakan langkah penyusunan anggaran yang melibatkan berbagai pihak dalam proses penganggaran. Partisipasi anggaran menjadi salah satu

upaya yang dapat dilakukan dalam meminimalkan *budgetary slack*. Partisipasi anggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para pemimpin dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawab dengan tujuan organisasi secara menyeluruh. Partisipasi bawahan akan meningkatkan kebersamaan, menumbuhkan rasa memiliki, inisiatif untuk menyumbangkan ide dan keputusan yang dihasilkan dapat diterima. Penelitian yang dilakukan oleh Dunk (1993) dan Young (1985) menemukan bukti empiris bahwa partisipasi bawahan mampu mempengaruhi efektivitas dalam penyusunan anggaran sehingga dengan adanya keterlibatan individu cenderung akan mengurangi *slack*.

Tahap perencanaan anggaran sering menimbulkan *budgetary slack*, karena penyusunan anggaran seringkali didominasi oleh kepentingan eksekutif dan legislative, serta kurang mencerminkan kebutuhan masyarakat. Hal ini konsisten dengan hasil penelitian Falikhatun (2007), Raditya (2018), Nasution (2011), dan Dewi (2014) yang menyatakan bahwa partisipasi penganggaran yang tinggi semakin meningkatkan kesenjangan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa memberikan informasi yang bias dalam penyusunan anggaran, sehingga mengurangi keakuratan dalam penyusunan anggaran.

Hasil berbeda ditunjukkan oleh Onsi (2011), dan Dunk (1993) bahwa partisipasi penganggaran dapat menurunkan kecenderungan untuk menciptakan kesenjangan anggaran. Hal ini disebabkan karena pihak penyusunan anggaran yaitu manajer tingkat bawah memberikan informasi

mengenai prospek masa depan yang dimiliki dalam proses penyusunan anggaran, sehingga anggaran disusun menjadi lebih akurat.

Penyusunan anggaran berbasis kinerja yaitu penganggaran yang dilakukan oleh pemimpin tingkat bawah, anggaran ini dapat mengukur kinerja pegawai tingkat bawah, karena dianggap sebagai orang yang mengetahui situasi yang sebenarnya. Cara tersebut dianggap lebih akurat karena pemimpin tingkat bawah dianggap lebih memahami kondisi perusahaan sesungguhnya. Partisipasi anggaran dapat menimbulkan senjangan anggaran apabila pemimpin tingkat atas tidak berperan aktif dalam menyusun anggaran, hal tersebut mendorong pemimpin tingkat bawah melakukan standar anggaran yang mudah mereka capai.

H1. Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap budgetary Slack.

2. Pengaruh Penekanan Anggaran Terhadap Budgetary Slack

Penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik. Pengukuran kinerja berdasarkan anggaran yang telah disusun membuat bawahan berusaha memperoleh varians yang menguntungkan dengan menciptakan *slack*, antara lain dengan merendahkan penghasilan dan meninggikan biaya pada saat penyusunan anggaran (Rani, 2015).

Menurut Raditya, (2018) jika penilaian kinerja seseorang pegawai sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan cenderung melakukan senjangan anggaran. Bila bawahan dirangsang dengan adanya *reward* positif yang besar jika kerja melampaui anggaran dan bawahan akan

dikenakan *reward* negatif bila kerjanya dibawah anggaran, maka bawahan akan cenderung melonggarkan anggaran dalam penyusunan supaya anggaran mudah dicapai atau dengan kata lain melakukan senjangan anggaran. Penekanan anggaran merupakan suatu kecenderungan yang terjadi untuk mencapai keberhasilan anggaran secara mudah.

Menurut Gamal (2001) jika penilaian kerja seseorang pegawai sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan cenderung melakukan senjangan anggaran. Bila bawahan dirangsang dengan adanya *reward* positif yang besar jika kerja melampaui anggaran dan bawahan akan dikenakan *reward* negatif bila kerjanya dibawah anggaran, maka bawahan akan cenderung melonggarkan anggaran dalam penyusunan supaya anggaran mudah dicapai atau dengan kata lain melakukan senjangan anggaran. Penekanan anggaran merupakan suatu kecenderungan yang terjadi untuk mencapai keberhasilan anggaran dengan cara mudah.

Penelitian yang dilakukan Dewik & Suartana., (2016), dan Armaeni (2012) menunjukkan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Sedangkan hasil penelitian Raudhiah (2014) dan Alfebriano (2013) menyatakan bahwa penekanan anggaran mempunyai hubungan yang negatif terhadap *budgetary slack*.

Menurut Anggasta *et al* (2014), penekanan anggaran sebagai tolak ukur kinerja anggaran ditetapkan untuk menuntut kinerja mencapai target anggaran, sehingga ketika target anggaran yang ditetapkan tercapai maka akan membuat seorang bawahan mendapat *reward* dan kompensasi dari seorang atasan.

Apabila kinerja seorang bawahan melampaui anggaran yang ditetapkan maka ia dapat menerima *reward* dan sebaliknya, jika seorang bawahan kinerjanya tidak dapat mencapai target maka seorang bawahan bisa mendapat sanksi dari atasannya. Hal ini membuat seorang bawahan akan cenderung melonggarkan anggarannya dalam penyusunan anggaran sehingga anggaran mudah dicapai atau dengan kata lain melakukan *slack* anggaran (Alfebriano, 2013)

H2. Penekanan Anggaran berpengaruh positif terhadap budgetary slack.

3. Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack

Asimetri informasi merupakan perbedaan informasi yang dimiliki pemimpin tingkat bawah karena adanya perbedaan sumber dan akses atas informasi tersebut Rahmiati (2013). Dalam konteks teori keagenan, asimetri informasi didefinisikan sebagai perbedaan informasi yang dimiliki oleh *agen* dan *principal* mengenai keadaan dari suatu organisasi atau suatu unit tanggungjawab (Yanti & Maria, 2016). Berdasarkan teori keagenan manusia akan bertindak *opportunistic* yaitu mengutamakan kepentingan pribadi daripada kepentingan organisasi Bulan (2011). *Agen* akan termotivasi untuk meningkatkan utilitas dan profitabilitas (Lukman *et al.*, 2016). Asimetri informasi merupakan ketidak seimbangan informasi yang dimiliki bawahan dengan informasi yang dimiliki atasan mengenai suatu unit tanggung jawab pada sebuah organisasi (Arthaswadaya, 2015). Adanya asimetri informasi merupakan salah satu faktor yang memicu timbulnya *budgetary slack*. Hal ini terjadi ketika seorang bawahan cenderung memberikan informasi yang bias

dari informasi pribadi mereka, yaitu dengan cara membuat anggaran relative lebih mudah dicapai, sehingga terjadilah *budgetary slack*.

Asimetri informasi juga merupakan salah satu kondisi yang dapat menyebabkan *Budgetay Slack*. Anggaran yang dilaporkan sebagai salah satu tujuan perencanaan seharusnya sama dengan kinerja yang diharapkan. Namun karena bawahan memiliki informasi yang lebih baik dari atasan, maka bawahan mengambil kesempatan dari partisipasi anggaran dengan memberikan informasi yang bias dari informasi pribadi mereka, serta membuat *Budget* yang mudah dicapai, sehingga terjadilah *Budgetary Slack* yaitu dengan melaporkan anggaran dibawah kinerja yang diharapkan.

Asimetri informasi merupakan suatu keadaan dimana agen memiliki akses informasi yang tidak dimiliki oleh pihak *principal*. Asimetri informasi muncul ketika agen lebih mengenal informasi internal dan prospek dimasa yang akan datang dibandingka *principal*. Menurut Rahmawati (2012) Asimetri informasi yang terjadi antara *principal* dan *agen* mendorong *agen* untuk menyajikan informasi yang tidak sebenarnya, terutama jika informasi tersebut berkaitan dengan pengukuran kinerja *agen*.

Penelitian yang di lakukan oleh Dunk (1993), Falikhatun (2007) dan Putranto (2012) menyatakan bahwa asimetri informasi akan berpengaruh negatif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan *Budgetary Slack*. Sedangkan penelitian yang di lakukan oleh Rahmiati (2013) menyatakan asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

H3. Asimetri informasi berpengaruh positif terhadap Budgetary slack.

4. Pengaruh Kapasitas Individu Terhadap *Budgetary Slack*

Kapasitas individu merupakan kesanggupan atau kemampuan yang berarti bahwa seseorang yang memiliki kemampuan atau kesanggupan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktifitas kerja. Terkait dalam proses penganggaran, maka individu yang memiliki pendidikan, pengetahuan, pelatihan dan pengalaman akan mampu mengalokasikan sumber daya secara optimal, dengan demikian dapat memperkecil *budgetary slack* (Yuhertiana, 2004) akan tetapi pada kenyataannya, meningkatkan kapasitas individu ternyata justru memunculkan anggapan *budgetary slack* adalah suatu konsekuensi yang muncul dalam penyusunan anggaran. Penelitian ini dilakukan oleh Maskun (2008), Hapsari (2010) dan Nasution (2011) menunjukkan kapasitas individu yang meningkat akan memunculkan *budgetary slack*.

Menurut Nasution, (2011) kinerja seseorang merupakan perpaduan antara kemampuan dan motivasi. Motivasi merupakan perpaduan antara sikap dan kondisi, sedangkan kemampuan merupakan perpaduan antara pengetahuan dan ketrampilan seseorang. Kemampuan adalah faktor penting dalam meningkatkan produktifitas kerja dan hubungan dengan pengetahuan dan ketrampilan seseorang. Individu yang memiliki pengetahuan yang cukup adalah individu berkualitas dan mampu meningkatkan kualitas kerjanya.

Menurut David (1964) dalam Nasution (2011) kinerja seseorang merupakan perpaduan antara kemampuan dan motivasi. Motivasi merupakan perpaduan antara sikap dan kondisi, sedangkan kemampuan merupakan

perpaduan antara pengetahuan dan ketrampilan seseorang. Kemampuan adalah faktor penting dalam meningkatkan produktifitas kerja dan berhubungan dengan pengetahuan dan ketrampilan seseorang. Individu yang memiliki pengetahuan yang cukup adalah individu berkualitas dan mampu meningkatkan kualitas kerjanya.

Individu yang berkualitas adalah individu yang memiliki pengetahuan. Terkait dalam proses penganggaran, maka individu yang memiliki cukup pengetahuan akan mampu mengalokasikan sumber daya secara optimal, dengan demikian dapat memperkecil selisihan anggaran. Kapasitas atau kemampuan individu adalah kesanggupan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktifitas kerja. Anggaran dan proses penganggaran memiliki dampak langsung dan dapat mempengaruhi perilaku manusia Suartana (2010). Norma yang dianut individu memandang suatu yang baik atau tidak baik, jujur atau tidak jujur. Laki-laki dengan karakter yang keras sedangkan perempuan dengan karakter yang feminis dan lembut. Karakteristik yang dimiliki dapat mempengaruhi keputusan yang akan diambil dalam memimpin suatu organisasi (Yuhertiana, 2004).

H4. kapasitas individu mempunyai pengaruh positif terhadap budgetary slack.

5. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Budgetary Slack

Kenis (1979) menemukan bahwa pelaksanaan anggaran memberikan reaksi positif dan secara relative sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan sasaran anggaran, reaksi tersebut adalah peningkatan sikap pegawai terhadap

anggaran, kinerja anggaran dan efisiensi biaya pada pelaksanaan anggaran secara signifikan, jika sasaran anggaran dinyatakan secara jelas. (Kenis, 1979) menyatakan bahwa penetapan tujuan spesifik akan lebih produktif daripada tidak menetapkan tujuan spesifik. Hal ini akan mendorong pegawai untuk melakukan yang terbaik bagi pencapaian tujuan yang dikehendaki.

Theory Agency bahwa atasan dapat meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan ketegangan kerja, dan penekanan berpengaruh terhadap *budgetary slack*. sehingga dalam penyusunan anggaran bawahan dapat menyusun anggaran dengan jelas dan terperinci. Adanya sasaran anggaran yang jelas maka akan mempermudah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sasaran anggaran yang tidak jelas dapat menyebabkan kebingungan, tekanan, dan ketidakpuasan dari pegawai. Pemimpin organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan ketegangan kerja, dan penekanan berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif pada *budgetary slack* yang berarti semakin tinggi tingkat kejelasan sasaran dari anggaran tersebut maka resiko terjadinya *budgetary slack* akan semakin rendah. Sehingga kejelasan sasaran anggaran akan berpengaruh terhadap penurunan *budgetary slack*.

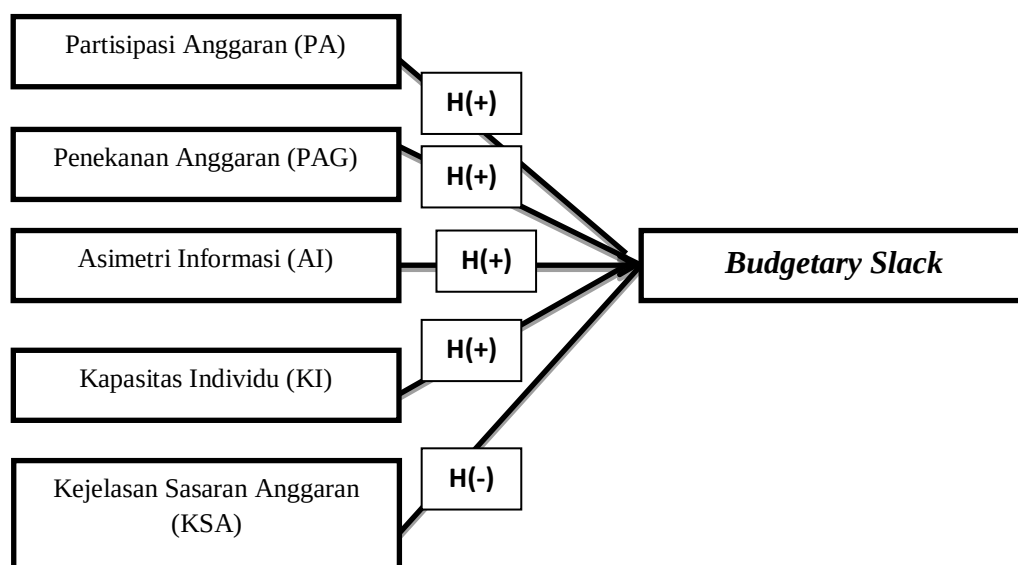
Adanya sasaran anggaran yang jelas maka akan mempermudah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sasaran anggaran yang tidak jelas dapat

menyebabkan kebingungan, tekanan, dan ketidakpuasan dari pegawai. Pemimpin organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan ketegangan kerja, dan penekanan berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif pada *budgetary slack* yang berarti semakin tinggi tingkat kejelasan sasaran dari anggaran tersebut maka resiko terjadinya *budgetary slack* akan semakin rendah. Sehingga kejelasan sasaran anggaran akan berpengaruh terhadap penurunan *budgetary slack*.

Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran pada instansi pemerintah daerah (Kridawan & Mahmud, 2014). Sasaran anggaran yang jelas, penyusun anggaran maupun pelaksana anggaran akan memiliki informasi yang cukup mengenai sasaran-sasaran anggaran yang akan dicapai daripada tidak adanya kejelasan sasaran anggaran.

H5. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif terhadap budgetary slack.

D. Perumusan Hipotesis



Gambar 2.1
Perumusan Hipotesis

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kepala dan Bagian Keuangan yang bekerja di Organisasi Perangkat Daerah Kota Magelang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria yang ditentukan. Peneliti Pengambilan sampel ini yaitu Kasubag, kasubid, Staff Keuangan, Pelaksana Keuangan dan Bendahara, OPD Kota Magelang yang memiliki peran dalam proses penyusunan anggaran. Penentuan kriteria responden ini dikarenakan pihak yang terkait berhubungan secara langsung dengan pengelolaan keuangan di OPD kota Magelang.

B. Data Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (Sugiyono, 2012). Sumber data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer dikumpulkan secara khusus oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Dalam penelitian ini data yang diperoleh merupakan hasil dari kuesioner yang dibagikan kepada Kepala dan Bagian Keuangan yang bekerja di Organisasi Perangkat Daerah Kota Magelang.

C. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebar kuesioner. Kuesioner adalah beberapa daftar pernyataan yang harus dijawab oleh responden. Daftar pernyataan yang diajukan dalam bentuk kuesioner dan responden diminta untuk menjawab sesuai dengan pendapat responden. Untuk

mengukur pendapat responden menggunakan skala *likert* 4 poin yaitu: Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

D. Variabel dan pengukuran Variabel

Tabel 3.1
Variabel dan Pengukuran Variabel

No	Variabel	Devinisi	Pengukuran
1.	Partisipasi Anggaran.	Rencana kerja jangka pendek yang di nyatakan secara kuantitatif dan diukur dalam satuan moneter yang penyusunanya sesuai dengan rencana jangka panjang yang telah di tetapkan sebelumnya. (Yanti & Maria, 2016).	1. Keikut sertaan dalam penyusunan anggaran. 2. Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran. 3. Kebutuhan memberikan pendapat. (Maya et al., 2012)
2.	Penekanan Anggaran.	desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik. (Putranto & Yohanes, 2012)	1. Anggaran sebagai alat pengawasan kinerja. 2. Anggaran sebagai alat ukur kinerja. 3. Anggaran ditetapkan menurut kinerja untuk mencapai target anggaran. 4. Anggaran yang ditetapkan meningkatkan kinerja. 5. Mendapat reward dari atasan ketika target anggaran tercapai. (Robins & Judge, 2008).

Lanjutan Tabel 3.1
Variabel dan Pengukuran Variabel

No	Variabel	Definisi	Pengukuran
3.	Asimetri Informasi.	Perbedaan informasi yang dimiliki pemimpin tingkat atas dengan pemimpin tingkat bawah karena adanya perbedaan sumber dan akses atas dengan pemimpin tingkat bawah karena adanya perbedaan sumber dan akses informasi. (Rahmiati, 2013).	Informasi yang dimiliki bawahan dibandingkan dengan atasan. Hubungan <i>input-output</i> yang ada dalam operasi internal. Kinerja potensial. Teknis pekerjaan. Mampu menilai dampak potensial. (Dunk, 1993)
4.	Kapasitas Individu.	Kesanggupan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktifitas kerja. Davis.et al (2006).	Pendidikan. Pengalaman. Pelatihan. Sari (2006).
5.	Kejelasan Sasaran Anggaran.	Sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran tersebut. (Kridawan & Mahmud, 2014).	Tujuan membuat anggaran secara terperinci. Koordinasi menetapkan kebutuhan koordinasi. Menetapkan standar atau target yang ingin dicapai. (Dunk, 1993).
6.	<i>Budgetary Slack</i>	Selisih antara anggaran yang sesungguhnya dapat dicapai dengan anggaran yang ingin disampaikan. (Yanti & Maria, 2016).	Perbedaan jumlah anggaran yang dinyatakan dengan estimasi terbaik. Standar anggaran. Keinginan untuk mencapai target. (Dunk, 1993).

E. Metode Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Tujuan dari analisis statistik deskriptif adalah untuk mengetahui gambaran umum tentang variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut. Analisis statistik deskriptif ini menggunakan nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), dan standard deviasi atas jawaban responden dari setiap variabel (Ghozali, 2018).

2. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2018) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner tersebut. Suatu kuesioner tersebut dikatakan valid jika pertanyaan yang terdapat pada kuesioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Menguji validitas instrumen kuesioner penelitian ini menggunakan uji validitas dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). *Confirmatory Factor Analysis* digunakan untuk menguji apakah suatu variabel mempunyai unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah variabel. Suatu kuesioner dikatakan valid jika nilai KMO and *Barlett's Test* $> 0,50$ dan suatu butir pernyataan dikatakan valid jika terjadi korelasi yang signifikan antara masing-masing pernyataan dengan skor seluruh pernyataan yang ditunjukkan dengan nilai faktor *Loading* $> 0,50$ (Ghozali, 2018).

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan hanya pada pertanyaan-pertanyaan yang telah melalui pengujian validitas dan yang dinyatakan valid. Pengujian ini untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran terhadap item-item pertanyaan apakah konsisten bila melakukan pengukuran dua atau lebih terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama (Ghozali, 2018). Dalam penelitian ini pengukuran dilakukan dengan cara *One Shot* atau pengukuran sekali saja, dan untuk uji reliabilitas menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* (α), dimana suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$.

c. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen dengan tujuan untuk mengestimasi dan atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui (Gujarati, 2003).

Analisis regresi linier berganda yaitu menambah jumlah variabel bebas yang sebelumnya hanya satu variabel menjadi dua atau lebih variabel bebas. Tujuan dari analisis dari regresi linier berganda untuk mengetahui apakah variabel independen berhubungan positif atau negative terhadap variabel dependen. Persamaan regresi linier berganda adalah :

$$Y = \alpha + \beta_1 PA + \beta_2 PAG + \beta_3 AI + \beta_4 KI + \beta_5 KSA + e$$

Keterangan :

$Y = \text{Budgetary Slack}$

PA= Partisipasi penganggaran
 PAG= Penekanan Anggaran
 AI= Asimetri Informasi
 KI= Kapasitas Individu
 KSA= Kejelasan Sasaran Anggaran
 e = error

3. Uji Hipotesis

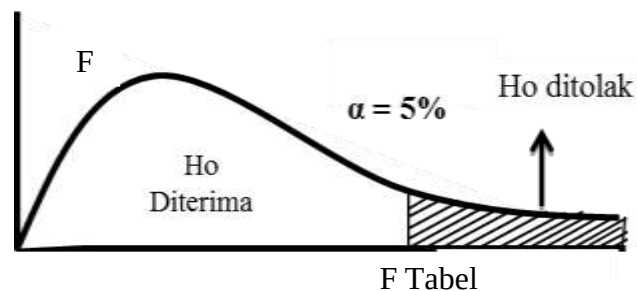
a. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi memiliki interval antara 0 sampai dengan 1. Nilai koefisien determinasi yang mendekati angka 1 merupakan model regresi yang baik karena hampir semua variabel yang dipakai mampu menerangkan variasi variabel dependen yang digunakan. Nilai yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen terbatas (Ghozali, 2018).

b. Uji F (*Goodness of fit test*)

Uji F digunakan untuk menguji apakah terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen dengan kelayakan model yang dihasilkan dengan menggunakan uji kelayakan model pada tingkat α sebesar 5%. Jika nilai signifikansi uji F $< 0,05$ maka model yang digunakan dalam penelitian layak dan dapat dipergunakan untuk analisis berikutnya, begitupun sebaliknya (Ghozali, 2018).

- 1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $P\ value < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti model yang digunakan dalam penelitian ini bagus.
- 2) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan $P\ value > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak berarti model yang digunakan dalam penelitian ini tidak bagus.



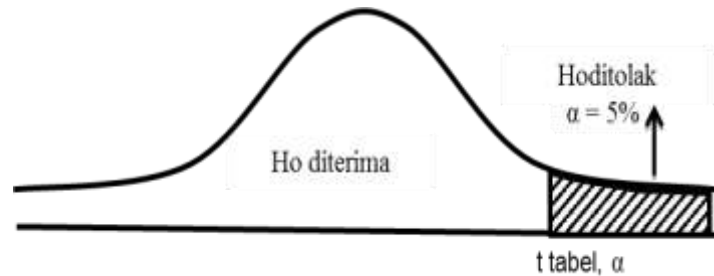
Gambar 3.1
Penerimaan Uji F

c. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Uji parsial atau uji t-test pada dasarnya untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018). Signifikansi berpengaruh variabel independen terhadap dependen dapat dilihat dari signifikansi t. uji t dapat dilihat dari besarnya probabilitas (p value) dibandingkan dengan 0,05 (taraf signifikansi $\alpha=5$ persen) Kriteria penerimaan hipotesis positif.

- 1) Jika $-t_{hitung} < -t_{table}$ dan $p\ value < \alpha < 0,05$, maka H_0 tidak dapat ditolak atau H_a tidak dapat diterima, artinya variabel independen tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Jika $-t_{hitung} > -t_{table}$

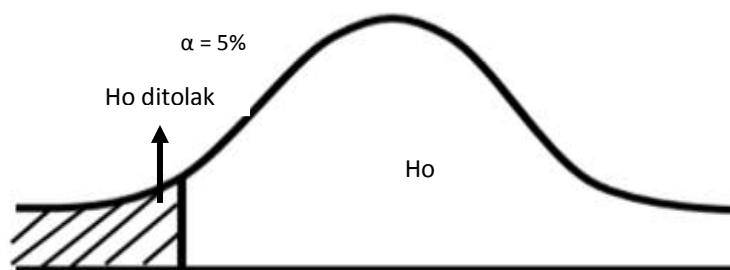
table dan $p \text{ value} < \alpha < 0,05$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima, artinya variable independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar 3.2
Penerimaan Uji t positif

Kriteria penerimaan hipotesis negatif

- 1) Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ dan $p \text{ value} < \alpha < 0,05$, maka H_0 tidak dapat ditolak atau H_a ditolak, artinya variable independen tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.
- 2) Jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ dan $p \text{ value} > \alpha > 0,05$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima, artinya variable independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar 3.3
Penerimaan Uji t negatif

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, asimetri informasi, kapasitas individu dan kejelasan sasaran anggaran terhadap *Budgetary Slack*. teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposiv sampling* dengan 88 responden yang merupakan bagian keuangan OPD Kota Magelang. Berdasarkan hasil analisis, maka kesimpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini yaitu hasil Uji R^2 menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran, penekanan anggaran, asimetri informasi, kapasitas individu dan kejelasan sasaran anggaran telah mampu menjelaskan variasi *Budgetary Slack*, Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*, Penekanan Anggaran tidak berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*, Asimetri Informasi tidak berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* dan Kapasitas Individu tidak berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*. sedangkan Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif terhadap *Badgetary Slack*.

B. Keterbatasan Penelitian

1. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran , Asimetri Informasi, Kapasitas Individu dan Kejelasan Sasaran Anggaran. Hasil koefisien determinasi variabel independen tersebut belum sepenuhnya menjelaskan variasi *Budgetary Slack*.

2. Responden dalam penelitian ini adalah Bagian Keuangan OPD di Kota Magelang, untuk penelitian selanjutnya dapat mengganti sampel responden dan wilayah lain.

C. Saran

Memperhatikan beberapa keterbatasan penelitian yang telah disampaikan maka saran yang di sampaikan antara lain:

1. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan beberapa variabel misal komitmen organisasi dan budaya organisasi (Komang & Lestari, 2015)
2. Peneliti lain disarankan untuk menggunakan metode wawancara atau observasi langsung kepada responden, sehingga jawaban responden, sehingga jawaban responden dapat dikontrol untuk menghindari terjadinya salah persepsi dari responden terhadap instrumen pernyataan yang ada. Penelitian selanjutnya dapat menambah jumlah responden agar hasil penelitiannya lebih bagus.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfebriano. (2013). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Slack Anggaran pada PT.BRI di Kota Jambi. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 2 No.1, 10–18.
- Amelia, V. (2013). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Kompleksitas Tugas Terhadap Slack Anggaran pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Badung. *Skripsi Sarjana Fakultas Ekonomi*.
- Anggasta, Elisa, G., & Henni, M. (2014). Determinan Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi sebagai Pemoderasi (Studi pada SKPD Kota Semarang). *Accounting Analysis Journal*, 3 No.4.
- Armaeni. (2012). *Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri Dan Penekanan Anggaran Terhadap Kesenjangan Anggaran (Studi pada SKPD Pemerintah Kabupaten Pinrang)*. Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makasar.
- Arthaswadaya, A. (2015). Pengaruh Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack dengan self esteem sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Eksperimen dalam Konteks Penganggaran Partisipatif). *Skripsi*.
- Ayu, I., Putri, D., Putu, N., & Harta, S. (2017). *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia ABSTRAK Anggaran merupakan alat bantu manajemen dalam melakukan perencanaan , komunikasi , pelaksanaan , pengendalian dan evaluasi dalam Adanya anggaran , dan manajer dapat dengan mudah mengkomunikasikan pelaksanaan kegiatan perusahaan kedepannya , melakukan alokasi sumber daya dan mengkoordinasi aktivitas kepada seluruh aspek perusahaan . Anggaran juga membantu mempermudah manajemen melakukan pengendalian dan evaluasi kinerja perusahaan (Harefa , 2008). Anggaran tidak hanya penting bagi perusahaan swasta , tetapi juga penting dalam organisasi sektor publik dan organisasi pemerintahan . Penyusunan anggaran yang ada di sektor swasta berbeda dengan penyusunan anggaran pada sektor publik dan organisasi pemerintahan . Pada sektor swasta anggaran lebih bersifat rahasia dan tidak terpublikasi , sementara pada sektor pemerintahan anggaran harus diinformasikan secara transparan kepada publik untuk mendapat masukan untuk pelaksanaan anggaran kedepannya . Shim & Siegel (2001 : 3) menyatakan bahwa suatu anggaran merupakan titik fokus dari proses dan pengendalian . Anggaran membantu manajer dalam merencanakan kegiatan dan memonitor kinerja operasional serta laba yang dihasilkan oleh pusat pertanggungjawaban . Anggaran harus terorganisir dengan rapi , jelas dan komprehensif . Proses penganggaran harus terbuka , tidak emosional , tidak*.

21, 2134–2164.

- Budi, S. (2009). Pengaruh Kapasitas Individu, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Budgetary Slack. *Skripsi Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta*.
- Bulan, R. F. (2011). *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Job Relevant Information serta Implikasinya pada Senjangan Anggaran*. 4 No.1, 33–50.
- Dewi, N. P., & Erawati, N. P. M. A. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Penekanan Anggaran Dan Komitmen Organisasi pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Universitas Udayana*, 2302(8556), 476–486.
- Dewik, E., & Suartana. (2016). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu, Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Pada Kesenjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 15.2, 973–1000.
- Dunk, A. S. (1993). *The Effect Of Budget Emphasis And Information Asymmetry On The Relation Between Budgetary Participation And Slack*.
- Erina, N. P. D., & Suartana, W. (2016). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu, Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Ganesha*, 2 (1), 973–1000.
- Falikhatun. (2007). Pengaruh Anggaran Partisipatif Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Variabel Pemoderasi Ketidakpastian Lingkungan Dan Kohesivitas Kelompok. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 6.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Program IEM SPAA 21*.
- Govindarajan, A., Robert, N., & Vijay. (2005). *Managemen Control System*.
- Gujarati, D. (2003). *Ekonometri Dasar*.
- Hansen, & Mowen. (1999). *Akuntansi Manajemen*.
- Hapsari, N. A. R. (2010). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial*.
- Jensen, M. C., & Meckling., W. H. (1976). Theory Of The Firm: Managerial Behaviour, Agency Cost and Ownership Sturcture. *Journal Of Financial Economics*, 3 (4), 305–360.
- Kenis, I. (1979). Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap Sikap dan Kinerja Pemimpin. *Akuntansi Ulasan*, 4, 707–721.

- Komang, N., & Lestari, T. (2015). *Pengaruh penganggaran partisipatif pada senjangan anggaran dimoderasi ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi*. 2, 474–488.
- Kompas.com. (n.d.). <https://regional.kompas.com/read/2017/08/01/20491081/pemkot-magelang-bantah-soal-uang-rp-1-18-triliun-mengendap-di-bank>
- Kridawan, A., & Mahmud, A. (2014). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *Accounting Analysis Journal*, 3.
- Krishnan, R., Eric, M., & Michael, D. S. (2012). *Participative Budgeting, Psychological Contracts, And Honesty Of Communication*.
- Lukman, Muhammad, S., & Budi, E. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi. *Journal Akuntansi*, 17 No. 2, 158–175.
- Mahadewi, S., & Sagung, A. A. (2014). Pengaruh Partisipasi Penganggaran pada Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 8.3, 458–473.
- Marfuah, & Listiani, A. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kesenjangan Anggaran Dengan Menggunakan Komitmen Organisasi, Dan Informasi Asimetri Sebagai Variabel Pemoderasi. *EKBISI*, VIII No.2, 1907–9109.
- Maya, T., Yuliusman, & wirmie, eka putra. (2012). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, dan locus of Control terhadap slack anggaran. (survei pada hotel bintang lima di kota Jambi). *E Jurnal Binary Akuntansi*, 1 No.1.
- Merchant, K. A. (1985). *Budgeting Between Participation in Budget Setting to Industrial Supervisor Perperformace And Attitudes: a Field Study*.
- Mohammed, R., Narendra, R., & Kishina, R. M. (2012). Examining The Behavipural Apets of Budgeting with particular Emphasis on Public Sector/Service Budget. *International Jurnal of Businnes and Social Science*, 3 (14), 10–117.
- Nasution, E. Y. (2011a). *Analisis Kapasitas Individu, Partisipasi Anggaran dan Kesenjangan Anggaran Pada SKPD Kabupaten Langkat*.
- Nasution, E. Y. (2011b). *Analisis Kapasitas Individu, Partisipasi Penganggaran dan Kesenjangan Anggaran Pada SKPD Kabupaten Langkat (tesis)*.
- Onsi, M. (2011). *Factor Analysis Of Behavioral Vatiabes Affecting Budgetary*

Slack. *The Accounting Review*, 535–548.

Permata Sari, S. (2006). Pengaruh Kapasitas Individu yang Diinteraksikan dengan Locus Of Control Terhadap Budgetary Slack. *Simposium Nasional Akuntansi 9 Padang, K-AMEN 07*.

Pitasari, K. K. A., Sulindawati, N. I. G. E., & Atmadja, A. T. A. (2014). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Keadilan Prosedur terhadap Senjangan Anggaran (Budgetary slack) pada SKPD berupa Dinas di Pemerintah Kabupaten Klungkung. *IJurnal Akuntansi*, 2 (1)(Universitas Pendidikan Ganesha).

Pratama, R. (2013). *Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi sebagai Pemoderasi (studi empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah)*.

Putra, & Triantana, I. M. (2014). Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri dan penekanan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Kasus Pada SKPD Pemerintah Kabupaten Buleleng). *Skripsi Sarjana Ekonomi Akuntansi*.

Putranto, & Yohanes, A. (2012). *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Jurnal Economia*. 8 (2), 116–125.

Raditya, P. A. (2018). *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Penekanan Anggaran pada Senjangan Anggaran dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Pemoderasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia email : arieraditya10@gmail.com / Telp : + 62813537. 22, 1584–1599*.

Rahmiati, E. (2013). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kesenjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi (Studi Empiris pada Pemerintah Daerah Kota Padang). *Jurnal Ekonomi, Universitas Negeri Padang*.

Raudhiah, N. (2014). Impact Of Organisational Factors On Budgetary Slack. *Eproceedings Of The Conference On Management And Muamalah (Comm 2014)*. E-ISBN: 978-983-3048-92-2.

Robins, S. ., & Judge, T. . (2008). *Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour)*.

Simanjutak, & Payaman, J. (2011). *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*.

Suartana, I. waya. (2010). *Akuntansi Keprilakuan Teori dan Implementasi*.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*.

- Sujana. (2010). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Budgetary Slack pada Hotel Berbintang Di Kota Denpasar. *Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Udayana*.
- Yanti, N. W. M., & Maria, M. R. (2016). Asimetri Informasi Sebagai Pemoderasi Pengaruh Partisipasi Penganggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Pada Kesenjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 15.1.
- Young, S. M. (1985). Participative Budgeting: The Effects of Risk Aversion and Asymmetric Information on Budgetary Slack. *Journal of Accounting*, 23, 829.
- Yuhertiana, I. (2004). Kapasitas Individu Dalam Dimensi Budaya, Keberadaan Tekanan Sosial Dan Keterkaitannya Dengan Budgetary Slack (Kajian Perilaku Eksekutif Dalam Proses Perencanaan Anggaran Di Jawa Timur). *Simposium Nasional Akuntansi*, 525–546.