

Accountia Journal

(Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)

Vol. 04, No.2, October 2020, pp. 154– 168

ISSN 2620-5335 (Online), ISSN 2622-8270 (Print)

Journal homepage: <http://jurnal.stiemtanjungredeb.ac.id/index.php/accountia>

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, *TASK COMPLEXITY* DAN *BUDGET EMPHASIS* TERHADAP *BUDGETARY SLACK* (STUDI EMPIRIS PADA OPD DI KOTA PEKANBARU)

ANNIE MUSTIKA PUTRI

annemustika@umri.ac.id

DIAN PUJI PUSPITA SARI

dianpuji@umri.ac.id

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Riau

Received: 24/08/2020

Revised: 10/09/2020

Accepted: 30/09/2020

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine effect of participation in budgeting, task complexity and budget emphasis on budgetary slack. The population in this study were all employees at 32 Regional Apparatus Organizations (OPD) in Pekanbaru City Government with a sample of 128 respondents. The data used primary data by directly distributing questionnaires to respondents and also using secondary data obtained from books, literature and reading related to the variables raised. The data analysis method used quantitative analysis with multiple linear regression analysis methods. Besides that, a classic assumption test was also conducted which included normality test, multicollinearity test and heterocedasticity test. The results of the analysis showed that budgetary participation and budget emphasis partially have a negative effect on budgetary slack. Meanwhile, task complexity has a positive effect on budgetary slack.
Keywords: budgetary participation, task complexity, budget emphasis, budgetary slack.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, task complexity dan budget emphasis terhadap budgetary slack. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada 32 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Pemerintah Kota Pekanbaru dengan sample sebanyak 128 orang responden. Data yang digunakan adalah data primer dengan menyebar langsung kepada responden dan juga menggunakan data sekunder yang diperoleh dari buku-buku, literature dan bacaan yang berkaitan dengan variabel yang diangkat. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan metode analisis regresi linier berganda. Selain itu juga dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heterokedastisitas. Hasil analisis menunjukkan partisipasi penyusunan anggaran dan budget emphasis secara parsial berpengaruh negatif terhadap budgetary slack. Sedangkan task complexity berpengaruh positif terhadap budgetary slack.

Kata Kunci: partisipasi penyusunan anggaran, kompleksitas tugas, penekanan anggaran, kesenjangan anggaran.

PENDAHULUAN

Proses pengelolaan keuangan daerah dimulai dengan perencanaan atau

Accountia Journal

(Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)

Vol. 04, No.2, October 2020, pp. 154– 168

ISSN 2620-5335 (Online), ISSN 2622-8270 (Print)

Journal homepage: <http://jurnal.stiemtanjungredeb.ac.id/index.php/accountia>

penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Dalam proses penyusunan anggaran dapat memicu perilaku dari pelaksana anggaran untuk melakukan *budgetary slack*. Perbedaan antara realisasi anggaran dengan estimasi anggaran disebut dengan *budgetary slack*. *Budgetary slack* terjadi ketika agen sengaja memasukkan biaya lebih banyak dari yang seharusnya dan pendapatan lebih sedikit agar anggaran lebih mudah untuk dicapai (Harvey, 2015). Terjadinya *Budgetary slack* dalam suatu organisasi dikarenakan seringkali anggaran digunakan sebagai alat untuk mengukur kinerja karyawan (Putri & Asri, 2016).

Di Indonesia, permasalahan mengenai anggaran dimana Sisa Lebih Anggaran

(SiLPA) seluruh provinsi rata-rata sebesar Rp.20 Triliun. Dengan adanya SiLPA pemerintah daerah kurang melakukan penyerapan dan realisasi APBD. APBD ditujukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, pelayanan publik dan pertumbuhan ekonomi. Dengan kelebihan anggaran tersebut membuat timbul permasalahan diantaranya kelebihan pembayaran honorarium, perjalanan dinas dan paket meeting, kelebihan pembayaran belanja barang dan jasa serta konsultasi (www.okezone.com). Di Kota Pekanbaru fenomena kesenjangan anggaran (*budgetary slack*) dapat dilihat melalui laporan realisasi anggaran 2018 di pos pendapatan, belanja dan pembiayaan:

Tabel 1.1
Komposisi Pendapatan, Belanja Dan Pembiayaan Kota Pekanbaru 2018

| No | Uraian | Tahun Anggaran 2018 | | |
|----------------|-------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------------|
| | | Anggaran | Realisasi | % |
| 1 | Pendapatan Asli Daerah | 1.085.555.818.588,00 | 592.707.161.811,78 | 54,60 |
| 2 | Pendapatan Transfer | 1.451.058.822.285,00 | 1.515.885.460.927,16 | 105,81 |
| 3 | Pendapatan Lain-Lain Yang Sah | 96.125.880.000,00 | 96.125.880.000,00 | 100,00 |
| Jumlah | | 2.643.040.520.873,00 | 2.235.018.502.739,24 | 84,56 |
| 1 | Belanja Operasi | 1.963.656.993.130,00 | 1.689.047.575.602,52 | 86,02 |
| 2 | Belanja Modal | 675.054.013.524,00 | 531.148.855.175,09 | 78,68 |
| 3 | Belanja tak terduga | 600.000.000,00 | 163.063.442,00 | 27,18 |
| Jumlah | | 2.639.311.006.654,00 | 2.220.359.504.219,61 | 84,13 |
| 1 | Penerimaan Daerah | 16.770.485.781,00 | 16.774.515.780,73 | 100,02 |
| 2 | Pengeluaran Daerah | 20.500.000.000,00 | 20.000.000.000,00 | 97,56 |
| Selisih | | (3.729.514.219,00) | (3.225.484.219,27) | 86,49 |

Sumber: BPKAD Kota Pekanbaru

Tabel di atas menunjukkan bahwa kinerja OPD masih belum optimal, terbukti dalam persentase, realisasi penyerapan anggaran per Desember 2018 belum terserap dengan baik. Periode tahun 2018 masih ada beberapa komposisi pendapatan dan belanja

masih ada persentase realisasi penyerapannya dibawah 50% sedangkan batas maksimal penyerapan anggaran 50% (PMK. No. 214/PMK.02/2017). Artinya anggaran belanja tidak diserap secara maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa

Accountia Journal

(Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)

Vol. 04, No.2, October 2020, pp. 154– 168

ISSN 2620-5335 (Online), ISSN 2622-8270 (Print)

Journal homepage: <http://jurnal.stiemtanjungredeb.ac.id/index.php/accountia>

belum seluruhnya realisasi penyerapan anggaran dapat terserap yang mengakibatkan kemungkinan adanya sisa lebih anggaran.

Berdasarkan tabel diatas mencerminkan adanya *budgetary slack*, karena anggaran yang direalisasikan terbukti lebih rendah. Walaupun anggaran pemerintah mengalami surplus tetapi pengestimasiannya cenderung terjadi *slack* (senjangan). Suartana (2010) menyatakan senjangan anggaran terjadi karena penentuan pendapatan yang terlalu rendah dan biaya yang terlalu tinggi.

Salah satu faktor yang memiliki pengaruh timbulnya kesenjangan anggaran yaitu partisipasi penyusunan anggaran. Menurut Hansen & Mowen, (2013) Partisipasi penyusunan anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi penyusunan anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas.

Faktor kedua yang mempengaruhi *budgetary slack* adalah *task complexity*, tugas tidak terstruktur, membingungkan, dan sulit. Individu dengan tugas kompleks cenderung akan menciptakan senjangan anggaran agar target anggaran organisasi dapat dicapai individu seringkali dihadapkan dengan tugas-tugas yang kompleks, banyak, berbeda-beda, dan saling terkait dengan lainnya cenderung akan menciptakan kesenjangan anggaran dengan tujuan agar target anggaran dapat tercapai sehingga kinerjanya terlihat baik. Sebaliknya, jika individu tidak menghadapi tugas yang kompleks, individu tersebut akan yakin bahwa target anggaran dapat dicapai

sehingga cenderung tidak akan melakukan kesenjangan anggaran (Nopriyanti dkk, 2016).

Faktor ketiga yang dapat menimbulkan senjangan adalah *budget emphasis* (penekanan anggaran). *Budget emphasis* adalah kondisi ketika anggaran dijadikan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan pada suatu organisasi (Sujana, 2010). Penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran (Savitri dan Sawitri, 2014).

Dari uraian diatas maka saya tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, *Task Complexity* dan *Budget Emphasis* terhadap *Budgetary Slack* (Studi Empiris pada OPD di Kota Pekanbaru)”.

KAJIAN PUSTAKA

Agency Theory

Teori keagenan dapat didefinisikan sebagai konsep dimana hubungan agensi muncul saat salah satu pihak yaitu prinsipal memberikan mandat kepada pihak lain yaitu agen untuk melaksanakan suatu jasa, dimana prinsipal mendelegasikan wewenang kepada agen untuk membuat keputusan (Jensen dan Meckling, 1976). Praktik *budgetary slack* dalam perspektif *agency theory* dipengaruhi oleh adanya konflik kepentingan antara agen dengan prinsipal yang timbul ketika setiap pihak berusaha untuk mencapai atau mempertahankan tingkat kemakmuran yang dikehendaki. Dimana agen cenderung lebih mengutamakan kepentingan pribadinya

Accountia Journal

(Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)

Vol. 04, No.2, October 2020, pp. 154– 168

ISSN 2620-5335 (Online), ISSN 2622-8270 (Print)

Journal homepage: <http://jurnal.stiemtanjungredeb.ac.id/index.php/accountia>

daripada kepentingan para prinsipal dengan cara menciptakan senjangan anggaran untuk memudahkan usahanya dalam memenuhi target anggaran (Novitasari & Dewa, 2015).

Budgetary Slack

Menurut Klen (2003), *budgetary slack* adalah kelebihan jumlah anggaran optimal yang dikendalikan oleh manajer untuk mencapai tujuannya. Manajer menciptakan senjangan dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah dan biaya lebih tinggi. Baldrice (2015) menyatakan bahwa *budgetary slack* adalah jumlah kekurangan pendapatan dan kelebihan biaya yang sengaja dimasukkan ke dalam anggaran sehingga manajer tingkat menengah dan bawah lebih mudah mencapai tujuan anggaran. Terdapat tiga indikator dalam senjangan anggaran, yaitu: 1) perbedaan antara jumlah anggaran dengan estimasi terbaik. 2) target atau sasaran anggaran. 3) kondisi lingkungan (Sinaga, 2013). *Budgetary slack* dapat berdampak buruk pada organisasi sektor publik. Selain itu *budgetary slack* juga menjadi masalah bagi organisasi karena semakin pentingnya manajemen yang efektif dan produktif (Ozer & Yilmaz, 2011). Unit pertanggungjawaban dengan senjangan anggaran yang tinggi akan menerima sumber daya lebih banyak dari yang seharusnya, yang akan mempengaruhi unit pertanggungjawaban lain. Alokasi yang kurang optimal ini dapat menurunkan efisiensi perusahaan (Priyetno, 2018).

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan salah satu pendekatan *bottom-up* dalam proses penyusunan anggaran, dimana

aliran data anggaran dalam suatu sistem partisipatif berawal dari tingkat tanggungjawab yang lebih rendah kepada tingkat tanggungjawab yang lebih tinggi. Setiap orang yang mempunyai tanggungjawab atas pengendalian biaya/pendapatan harus menyusun estimasi anggarannya dan menyerahkannya kepada tingkat manajemen yang paling tinggi. Estimasi tersebut kemudian ditinjau ulang dan dikonsolidasikan dalam gerakannya ke arah tingkat manajemen yang lebih tinggi (Garrison *et al.* 2013).

Garrison, *et al.* (2013) mengartikan anggaran partisipatif sebagai berikut: “Anggaran partisipatif merupakan anggaran yang disusun dengan kerjasama dan partisipasi penuh dari seluruh manajer pada segala tingkatan”. Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan suatu cara yang efektif untuk menciptakan keselarasan tujuan setiap unit pertanggungjawaban dengan tujuan organisasi secara keseluruhan. Partisipasi akan mengarah pada komunikasi yang positif karena dengan partisipasi maka akan terjadi tukar pikiran satu sama lain (Priyetno, 2018).

Task Complexity

Kompleksitas tugas merupakan banyak dan beragamnya suatu tugas yang menjadikan tugas tersebut menjadi sulit dan membingungkan yang disertai dengan keterbatasan, kemampuan atau keahlian dalam menyelesaikan tugas (Yunitasari, 2013). Kompleksitas tugas merupakan tugas yang kompleks dan rumit, sehingga membuat para pengambil keputusan harus meningkatkan kemampuan daya pikir dan kesabaran dalam menghadapi masalah-

Accountia Journal

(Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)

Vol. 04, No.2, October 2020, pp. 154– 168

ISSN 2620-5335 (Online), ISSN 2622-8270 (Print)

Journal homepage: <http://jurnal.stiemtanjungredeb.ac.id/index.php/accountia>

masalah dalam tugas tersebut (Mezal, et al., 2015). Individu dengan tugas kompleks cenderung akan menciptakan senjangan anggaran agar target anggaran perusahaan dapat dicapai. Menurut Cahyaningrum & Intiyas (2015) kompleksitas tugas diartikan sebagai kerumitan atas tugas yang beragam, terdiri dari bagian-bagian yang banyak, berbeda dan saling terkait satu dengan yang lain dan dapat pula dipengaruhi oleh kompleksitas tugas dari peran.

Kekompleksan tugas dapat dilihat dari: kemampuan mengulang, kemampuan menganalisa, kemampuan menentukan prioritas, jumlah jalur alternatif pelaksanaan tugas, pembaharuan hasil akhir, jumlah tujuan dan ketergantungan konflik diantara mereka, ketidakpastian antara pelaksanaan dan tujuan, serta kondisi pelaksanaan tugas yang waktunya bervariasi (Mulyani & Firdaus, 2012).

Budget Emphasis

Penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran (Savitri & Sawitri, 2014). Penekanan anggaran dalam pemerintah daerah merupakan salah satu faktor yang dapat memungkinkan untuk memicu terjadinya kesenjangan anggaran. Kusniawati & Lahaya (2017) menyatakan bahwa senjangan dapat terjadi apabila tolak ukur kinerja bawahan ditentukan oleh anggaran yang telah disusun. Bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan dua cara. Pertama yaitu dengan meningkatkan kinerja sehingga realisasi

anggarnya lebih tinggi daripada yang telah dianggarkan. Sementara cara yang kedua yaitu dengan membuat anggaran lebih mudah untuk dicapai yaitu dengan melonggarkan anggaran. Menurut Irfan & Lukman (2016) jika penilaian kinerja seseorang karyawan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan cenderung melakukan senjangan anggaran.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data survei (kuesioner) yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai pada 32 OPD (Organisasi Perangkat daerah) di Pemerintah Kota Pekanbaru. Adapun sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive random sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dengan sengaja berdasarkan kriteria tertentu sehingga sampel ditentukan sendiri oleh peneliti (Sugiyono, 2014). Jumlah sampel yang representatif sebanyak 128 orang responden, yaitu pihak-pihak yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan program kegiatan anggaran yang terdiri dari Pengguna Anggaran (PA)/Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), kepala sub bagian keuangan, kepala sub bagian perencanaan dan staff Perencanaan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dimana data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh secara langsung dari responden. Dan juga menggunakan data sekunder yaitu sumber data tidak langsung yang diperoleh dari buku-buku, literatur dan bacaan yang berkaitan dengan partisipasi penyusunan

Accountia Journal

(Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)

Vol. 04, No.2, October 2020, pp. 154– 168

ISSN 2620-5335 (Online), ISSN 2622-8270 (Print)

Journal homepage: <http://jurnal.stiemtanjungredeb.ac.id/index.php/accountia>

anggaran, *task complexity*, *budget emphasis* dan *budgetary slack*. Data yang diperoleh kemudian diuji validitas dan reabilitasnya dengan analisis faktor konfirmatori untuk mengkonfirmasi keakuratan instrument yang diukur dengan menggunakan skala Likert.

Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan model regresi linear berganda. Sebelum analisis regresi dilakukan, maka harus diuji terlebih dahulu dengan uji asumsi

klasik untuk memastikan apakah model regresi yang digunakan tidak terdapat masalah normalitas, multikolinearitas dan heteroskedastisitas (Suliyanto, (2011). Jika terpenuhi maka model analisis layak untuk digunakan. Kemudian, pengujian hipotesis dan pengujian asumsi klasik dilakukan dengan menggunakan alat analisis statistik, yaitu dengan program SPSS *for windows* versi 21

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Tabel 1.2
Uji Validitas

| Variabel | Pernyataan | r hitung | r tabel | Keputusan |
|---------------------------------|------------|----------|---------|-----------|
| Budgetary Slack | BS1 | 0,444 | 0,186 | Valid |
| | BS2 | 0,558 | 0,186 | Valid |
| | BS3 | 0,405 | 0,186 | Valid |
| | BS4 | 0,665 | 0,186 | Valid |
| | BS5 | 0,719 | 0,186 | Valid |
| | BS6 | 0,582 | 0,186 | Valid |
| Partisipasi Penyusunan Anggaran | PPA1 | 0,484 | 0,186 | Valid |
| | PPA2 | 0,542 | 0,186 | Valid |
| | PPA3 | 0,451 | 0,186 | Valid |
| | PPA4 | 0,534 | 0,186 | Valid |
| | PPA5 | 0,523 | 0,186 | Valid |
| | PPA6 | 0,461 | 0,186 | Valid |
| Task Complexity | TC1 | 0,384 | 0,186 | Valid |
| | TC2 | 0,535 | 0,186 | Valid |
| | TC3 | 0,408 | 0,186 | Valid |
| | TC4 | 0,577 | 0,186 | Valid |
| | TC5 | 0,449 | 0,186 | Valid |
| | TC6 | 0,380 | 0,186 | Valid |
| Budget Emphasis | BE1 | 0,598 | 0,186 | Valid |
| | BE2 | 0,576 | 0,186 | Valid |
| | BE3 | 0,507 | 0,186 | Valid |
| | BE4 | 0,467 | 0,186 | Valid |
| | BE5 | 0,471 | 0,186 | Valid |
| | BE6 | 0,341 | 0,186 | Valid |

Accountia Journal

(Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)

Vol. 04, No.2, October 2020, pp. 154– 168

ISSN 2620-5335 (Online), ISSN 2622-8270 (Print)

Journal homepage: <http://jurnal.stiemtanjungredeb.ac.id/index.php/accountia>

Jika r hitung $\geq r$ tabel, maka item-item pernyataan dinyatakan valid. Nilai r tabel dapat dilihat pada tabel r dengan persamaan

$N-2 = 112 - 2 = 110 = 0,186$. Dan dari tabel diatas diperoleh nilai r hitung seluruh pernyataan $> r$ tabel (0,186). Artinya adalah alat ukur yang digunakan valid.

Tabel 1.3
Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach's Alpha | Nilai Kritis | Kesimpulan |
|---------------------------------|------------------|--------------|------------|
| Budgetary Slack | 0,801 | 0,6 | Reliabel |
| Partisipasi Penyusunan Anggaran | 0,757 | 0,6 | Reliabel |
| Task Complexity | 0,720 | 0,6 | Reliabel |
| Budget Emphasis | 0,752 | 0,6 | Reliabel |

Jika nilai reliabilitas kurang dari 0,6 maka alat ukur yang digunakan tidak reliable. Dari tabel diatas diperoleh nilai Cronbach's

Alpha seluruh variabel $> 0,6$. Artinya alat ukur yang digunakan reliabel/ dapat dipercaya.

Table 1.4
Uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | Unstandardized Residual |
|--|----------------|-------------------------|
| N | | 112 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 2.24472347 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .075 |
| | Positive | .052 |
| | Negative | -.075 |
| Test Statistic | | .075 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .160 ^c |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |
| c. Lilliefors Significance Correction. | | |

Dari hasil uji Kolmogorov Smirnov diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,160 >$

$0,05$. Dengan demikian maka dapat diartikan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Table 1.5
Uji Heteroskedastisitas

| Coefficients ^a | | | | |
|---------------------------|-----------------------------|---------------------------|---|------|
| Model | Unstandardized Coefficients | Standardized Coefficients | t | Sig. |

Accountia Journal

(Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)

Vol. 04, No.2, October 2020, pp. 154– 168

ISSN 2620-5335 (Online), ISSN 2622-8270 (Print)

Journal homepage: <http://jurnal.stiemtanjungredeb.ac.id/index.php/accountia>

| | B | Std. Error | Beta | | |
|---------------------------------|-------|------------|-------|--------|------|
| 1 (Constant) | 3.904 | 1.485 | | 2.629 | .010 |
| Partisipasi Penyusunan Anggaran | .011 | .045 | .024 | .246 | .806 |
| Task Complexity | .005 | .046 | .010 | .106 | .916 |
| Budget Emphasis | -.106 | .057 | -.185 | -1.865 | .065 |

a. Dependent Variable: Abs_res

Dari uji glejser diatas diketahui bahwa variabel independen tidak signifikan terhadap absolut residual (0,806; 0,916 dan 0,065 >

0,05). Dapat diartikan bahwa tidak terdapat heterokedastisitas dalam model regresi penelitian ini.

Table 1.5
Uji Multikolinearitas

| Coefficients ^a | | |
|---------------------------------|-------------------------|-------|
| Model | Collinearity Statistics | |
| | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | | |
| Partisipasi Penyusunan Anggaran | .903 | 1.108 |
| Task Complexity | .977 | 1.024 |
| Budget Emphasis | .914 | 1.094 |

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

Dari tabel diatas, diperoleh nilai VIF seluruh variabel bebas sebesar 1,108; 1,024

dan 1,094 < 5. Dapat diartikan bahwa model regresi bebas dari multikolinearitas.

Table 1.5
Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)

| Coefficients ^a | | | | | |
|---------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 28.141 | 2.628 | | 10.710 | .000 |
| Partisipasi Penyusunan Anggaran | -.210 | .080 | -.205 | -2.626 | .010 |
| Task Complexity | .520 | .081 | .483 | 6.428 | .000 |
| Budget Emphasis | -.492 | .100 | -.381 | -4.904 | .000 |

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

Diketahui nilai t tabel pada taraf signifikansi 5 % (2-tailed) dengan Persamaan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 t \text{ tabel} &= n - k - 1 : \alpha/2 \\
 &= 112 - 3 - 1 : 0,05/2 \\
 &= 108 : 0,025
 \end{aligned}$$

Accountia Journal

(Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)

Vol. 04, No.2, October 2020, pp. 154– 168

ISSN 2620-5335 (Online), ISSN 2622-8270 (Print)

Journal homepage: <http://jurnal.stiemtanjungredeb.ac.id/index.php/accountia>

$$= \pm 1,982$$

keterangan: n : jumlah sampel

k : jumlah variabel bebas

l : konstan

1. Partisipasi penyusunan anggaran. Diketahui t hitung (-2,626) < -t tabel (1,982) atau Sig. (0,010) < 0,05. Artinya variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack.
2. Task complexity. Diketahui t hitung (6,428) > t tabel (1,982) atau Sig. (0,000) < 0,05. Artinya variabel task complexity berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack.
3. Budget emphasis. Diketahui -t hitung (-4,904) < -t tabel 1,982) atau Sig. (0,000) < 0,05. Artinya variabel budget emphasis berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack.

Persamaan Regresi Berganda:

$$Y = 28,141 - 0,210 \text{ PPA} + 0,520 \text{ TC} - 0,492 \text{ BE} + e$$

Arti angka-angka dalam persamaan regresi diatas:

- Nilai konstanta (a) sebesar 28,141. Artinya adalah apabila variabel

independen diasumsikan nol (0), maka *budgetary slack* sebesar 28,141.

- Nilai koefisien regresi variabel partisipasi penyusunan anggaran sebesar - 0,210. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan partisipasi penyusunan anggaran sebesar 1 satuan maka akan menurunkan *budgetary slack* sebesar 0,210 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.
- Nilai koefisien regresi variabel *task complexity* sebesar 0,520. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan *task complexity* sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan *budgetary slack* sebesar 0,520 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.
- Nilai koefisien regresi variabel *budget emphasis* sebesar - 0,492. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan budget emphasis sebesar 1 satuan maka akan menurunkan *budgetary slack* sebesar 0,492 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.
- Standar error (*e*) merupakan variabel acak dan mempunyai distribusi probabilitas yang mewakili semua faktor yang mempunyai pengaruh terhadap Y tetapi tidak dimasukkan dalam persamaan.

Table 1.6
Uji Koefisien Determinasi (R²)

| Model Summary ^b | | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|--|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | |
| 1 | .636 ^a | .404 | .388 | 2.27569 | |

a. Predictors: (Constant), Budget Emphasis, Task Complexity, Partisipasi Penyusunan Anggaran

b. Dependent Variable: Budgetary Slack

Accountia Journal

(Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)

Vol. 04, No.2, October 2020, pp. 154– 168

ISSN 2620-5335 (Online), ISSN 2622-8270 (Print)

Journal homepage: <http://jurnal.stiemtanjungredeb.ac.id/index.php/accountia>

Diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,404. Artinya adalah bahwa persentase pengaruh variabel partisipasi penyusunan anggaran, *task complexity* dan *budget emphasis* terhadap *budgetary slack* adalah sebesar 40,4%. Sedangkan sisanya 59,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

Pembahasan

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh negatif dan signifikan memengaruhi *budgetary slack* artinya tingginya partisipasi dalam penyusunan anggaran, maka akan mengurangi terjadinya *budgetary slack*. Partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh yang besar dalam menentukan sasaran anggaran. Dengan partisipasi anggaran komunikasi antara bawahan dan atasan terjalin dengan baik, karena atasan selalu meminta pendapat dari bawahannya dalam menentukan sasaran anggaran. Dengan begitu bawahan bebas memberikan usulan dan pendapat, serta mengoreksi apabila terdapat hal yang tidak sesuai dengan anggaran menyebabkan semakin cepat mengetahui prioritas alokasi anggaran sehingga produktifitasnya semakin meningkat, sehingga bawahan merasa tidak perlu melakukan *budgetary slack* demi kepentingan pribadinya karena para bawahan merasa tujuan organisasi dalam anggaran merupakan tujuan bersama yang harus dicapai secara bersama-sama pula. Pengguna Anggaran (PA)/Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), kepala sub bagian keuangan, kepala

sub bagian perencanaan dan staff Perencanaan di kantor Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Pekanbaru yang terlibat dalam penyusunan anggaran berpartisipasi dengan baik, terbukti dari tingginya tingkat keterlibatan partisipan dalam menyusun anggaran. Hasil ini diperkuat dengan jawaban responden yang rata-rata menjawab setuju dan sangat setuju. Menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran sudah berjalan dengan baik. Partisipasi anggaran baik individu maupun manajemen maka *budgetary slack* dalam penyusunan anggaran akan semakin menurun.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Syahrir (2017) yang menyatakan Partisipasi menunjukkan keterlibatan berbagai pihak yang duduk bersama dalam melakukan penyusunan anggaran. Keterlibatan tersebut akan meningkatkan rasa tanggungjawab dan tingkat kejujuran partisipan terhadap anggaran yang disusunnya sehingga tentunya akan mendorong para pimpinan OPD untuk ikut bertanggung jawab dalam pencapaian anggaran secara efektif sehingga mengurangi *budget slack*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sulfita dkk (2017) yang menyatakan partisipasi anggaran secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*.

Pengaruh *Task Complexity* Terhadap *Budgetary Slack*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *task complexity* berpengaruh positif dan signifikan memengaruhi *budgetary slack* artinya tingginya *task complexity*, maka akan meningkatkan *budgetary slack*. Hasil tersebut

Accountia Journal

(Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)

Vol. 04, No.2, October 2020, pp. 154– 168

ISSN 2620-5335 (Online), ISSN 2622-8270 (Print)

Journal homepage: <http://jurnal.stiemtanjungredeb.ac.id/index.php/accountia>

menerangkan bahwa tingginya tingkat kesulitan tugas yang diberikan kepada pejabat Pengguna Anggaran (PA)/Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), kepala sub bagian keuangan, kepala sub bagian perencanaan dan staff perencanaan dalam proses penganggaran pendapatan dapat meningkatkan terjadinya *budgetary slack*. Hasil ini membuktikan bahwa *task complexity* yang dijalankan secara efektif dalam suatu organisasi serta adanya kecenderungan besar dari bawahan (*agent*) untuk menerima target anggaran bila mereka turut serta memegang kendali. *Task complexity* diterima bawahan (*agent*) menyebabkan bawahan mengetahui dan memprediksi target anggaran tidak dapat dicapai secara maksimal. Sehingga pada tahun anggaran selanjutnya bawahan yang tahu benar mengenai estimasi anggaran yang sebenarnya, akan merubah dan mengusulkan anggaran yang mudah dicapai maka terjadilah *budgetary slack*.

Seorang individu jika melakukan tugas yang begitu kompleks dan rumit cenderung akan melakukan *slack*, hal ini disebabkan oleh keinginan individu dengan tugas kompleks agar target anggaran dapat dicapai. Artinya, individu tidak mengetahui dengan jelas tugas yang diterima, serta mengalami kesulitan dalam melakukan tugas dan tidak dapat melakukan tugasnya dengan baik. Sehingga besar kemungkinan akan menciptakan *slack* supaya pekerjaannya terselesaikan dengan baik. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pamungkas dkk (2014) yang menunjukkan bahwa *task complexity* berpengaruh terhadap *slack* anggaran. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian

(Nopriyanti dkk, 2016) yang menyatakan adanya pengaruh *task complexity* terhadap *budgetary slack*.

Pengaruh *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *budget emphasis* berpengaruh negatif dan signifikan memengaruhi *budgetary slack* artinya tingginya *budget emphasis*, maka akan mengurangi terjadinya *budgetary slack*. Dapat disimpulkan bahwa *budget emphasis* berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Pekanbaru. *Budget emphasis* terjadi, ketika anggaran dijadikan sebagai tolak ukur kinerja bawahan. Ketika target anggaran yang ditetapkan tercapai maka akan membuat seorang bawahan mendapatkan reward dan kompensasi dari seorang atasan. Namun sebaliknya, jika seorang bawahan kinerjanya tidak dapat mencapai target anggaran maka seorang bawahan bisa mendapatkan sanksi dari atasannya. Hal ini membuat seorang bawahan akan cenderung melonggarkan anggarannya agar anggaran mudah dicapai atau dengan kata lain melakukan *slack* anggaran. Dalam hal ini peran atasan sangat penting dalam melakukan pengawasan karena memiliki informasi yang lebih dan memastikan anggarannya berada dalam tingkat yang relevan untuk dicapai, sehingga bawahan yang mencoba memperoleh reward dan kompensasi dengan cara menciptakan *budgetary slack* akan dapat dihindari. *Budget emphasis* yang dilakukan atasan dalam penganggaran mampu menurunkan kemungkinan terjadinya senjangan anggaran yakni ketika atasan mempunyai informasi yang lebih baik dibandingkan bawahan,

Accountia Journal

(Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)

Vol. 04, No.2, October 2020, pp. 154– 168

ISSN 2620-5335 (Online), ISSN 2622-8270 (Print)

Journal homepage: <http://jurnal.stiemtanjungredeb.ac.id/index.php/accountia>

pengawasan terhadap penyusunan anggaran yang lebih baik, sehingga menghindari bawahan melakukan senjangan anggaran. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Permana dkk (2017) menemukan bahwa *budget emphasis* yang tinggi maka senjangan anggaran rendah. Hasil penelitian ini, sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh kusniawati & lahaya (2017) dan Rahmi, et al. (2015) yang menyatakan *budget emphasis* berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

KESIMPULAN

Simpulan

Berdasarkan analisis yang dilakukan pada bagian sebelumnya dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu :

1. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Semakin besar partisipasi penyusunan anggaran yang dilakukan oleh bawahan maka akan menurunkan *budgetary slack*.
2. *Task complexity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Semakin besar kompleks tugas yang diterima, maka semakin besar pula kesempatan mereka dalam menciptakan *slack* anggaran.
3. *Budget emphasis* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. *Budget emphasis* yang dilakukan atasan dalam penganggaran, mampu menurunkan kemungkinan terjadinya senjangan anggaran.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan oleh peneliti, adapun saran yang dapat diberikan oleh peneliti yaitu:

1. Penelitian selanjutnya hendaklah mengembangkan lebih jauh model ini dengan menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi *budgetary slack*. Misalnya seperti: komitmen organisasi, kejelasan sasaran anggaran, *locus of control*, *budgetary control*, ketidakpastian lingkungan dan *self esteem*.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan metode penelitian yang berbeda, seperti melakukan metode wawancara langsung kepada responden agar mencerminkan jawaban atas kondisi yang sebenarnya.
3. Lingkup penelitian bisa ditambah menjadi seluruh OPD atau pemerintah daerah kabupaten atau kota lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R.N., & Govindarajan, V. (2007). *Management control system*. Mc Graw Hill (12th ed).
- Baldric, Siregar. (2015). *Akuntansi sektor publik (akuntansi keuangan pemerintah daerah berbasis akrual)*. Edisi pertama. Yogyakarta: Unit penerbit dan percetakan sekolah tinggi ilmu manajemen YKPN.
- Cahyaningrum, Dwi Christina dan Intiyas Utami. (2015). "Apakah tekanan ketaatan dan kompleksitas tugas berpengaruh terhadap keputusan audit?". *Simposium Nasional Akuntansi XVIII Universitas Sumatra Utara Medan (16-19 September)*: h.1-

Accountia Journal

(Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)

Vol. 04, No.2, October 2020, pp. 154– 168

ISSN 2620-5335 (Online), ISSN 2622-8270 (Print)

Journal homepage: <http://jurnal.stiemtanjungredeb.ac.id/index.php/accountia>

- 20.
- Garrison, et al. (2013). Akuntansi manajerial, Jakarta: Salemba Empat.
- Harvey, M. E. 2015. The effect of employee ethical ideology on organizational budget slack: An empirical examination and practical discussion. *Journal of Business & Economics Research (Online)*, 13 (1).
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2013). Akuntansi Manajerial, Edisi Kedelapan, Alih Bahasa : Deny Arnos Kwary. Jakarta: Salemba Empat.
- 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. Bol.17 Ni.2. Juli*: h.158-175.
- Jensen, Michael C dan William H. Meckling. (1976). Theory of the Firm: Manajerial Behavior, Agency Cost and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics* 3 h. 305-360
- Klen, L (2003). Effects of uncertainly, participation, and control system monitoring on the propensity to create budget slack and actual budget slack created. *Adv. Manage. Account.*, 11:143-167.
- Kusniawati, H., & Lahaya, I.A. (2017). Pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, asimetri informasi terhadap budgetary slack pada SKPD Kota Samarinda. *Akuntabel*, 14(2), 144-156.
- Mulyani, Sri dan Firdaus, A. (2012). Pengaruh partisipasi penganggaran, tekanan anggaran, komitmen organisasi dan kompleksitas tugas terhadap slack anggaran pada Perbankan di Pekanbaru, *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi I Vol18 No.1 Juni*: h.43-62.
- Mowen/Hansen. (2013). Akuntansi manajerial, Jakarta: Salemba Empat.
- Mezal, Vivi Aurora., Amir Hasan dan Sem Paulus. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja auditor dengan kompleksitas tugas dan locus of control sebagai variabel moderating (Studi pada KAP di Pekanbaru dan Padang). *Jom Fekon Vol.2 No.1 Februari*: h. 1-15.
- Nopriyanti, Eka. (2016). “Pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, locus of control dan kompleksitas tugas terhadap kesenjangan anggaran (Studi empiris pada SKPD Kabupaten Agam)”. *JOM Fekon Vol.3 No.1*
- Novitasari, Ninis dan Dewa Gede Wirama. (2015). Pengaruh pengendalian anggaran pada senjangan anggaran dan orientasi jangka pendek Manajer. *E-jurnal Akuntansi Universitas Udayana Vol.13, No.3 h. 2024-2025*.
- Nurrasyid, M.N. (2015). Pengaruh budgetary slack participation, information assymetry, budget emphasis dan job relevant information terhadap budgetary slack.
- Ozer, G., and Yilmaz, E. 2011. Effects of

Accountia Journal

(Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)

Vol. 04, No.2, October 2020, pp. 154– 168

ISSN 2620-5335 (Online), ISSN 2622-8270 (Print)

Journal homepage: <http://jurnal.stiemtanjungredeb.ac.id/index.php/accountia>

- procedural justice perception, budgetary control effectiveness and ethical work climate on propensity to create budgetary slack, *Business and Economics Research Journal*, 2(4), pp: 1-18
- Priyetno, A. (2018). Pengaruh partisipasi anggaran terhadap budgetary slack dengan gaya kepemimpinan dan pertimbangan etika sebagai variabel moderasi. *E Journal*.
- Putri, Gusti Ayu Made Cika dan I.G.A.M. Asri Dwija Putri. (2016). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran, karakter personal, dan information asymmetry pada senjangan anggaran, *E-Jurnal akuntansi Universitas Udayana Vol.14 No.3:h. 1555-1583*.
- Perwani, Ratih. (2013). Pengaruh asimetri informasi, partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran (studi kasus pada PT.Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandara Internasional Ahmad Yani Semarang). Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Pamungkas, I Made Bagus Wisnu, I Made Pradana Adiputra, dan Ni Luh Gede Erni Sulindawati. (2014). Pengaruh partisipasi anggaran, informasi asimetri, budaya organisasi, kompleksitas tugas, reputasi, etika, dan self esteem terhadap budgetary slack. *E-Journal Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, 2(1).
- Permana, O. T., Herwiyanti, E., & Mustika, I. W. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Tekanan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran Di Pemerintah Kabupaten Banyumas. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 13(2), 142-153.
- Rahmi, Putri, Siti Khairani, dan Kathryn Sugara. (2015). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran, penekanan anggaran dan group cohesiveness terhadap budgetary slack pada perhotelan di Kota Palembang. *Jurnal Akuntansi*: 1-11.
- Sugiyono, (2014). *Metode Penelitian kuantitatif dan kualitatif*.
- Suliyanto, (2011). *Ekonometrika terapan; Teori & aplikasi dengan SPSS*, Penerbit Andi, Yogyakarta...
- Sinaga, M.T. (2013). Pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan locus of control dan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi (Studi pada SKPD Kota Pematang Siantar). Universitas Negeri Padang.
- Sujana, I Ketut. (2010). Pengaruh partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, asimetri informasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap budgetary slack pada hotel-hotel berbintang di Kota Denpasar. Universitas Udayana: h.1-26.
- Savitri, Enni dan Erianti Sawitri. (2014). Pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan informasi asimetri terhadap timbulnya kesenjangan anggaran. *Jurnal Akuntansi*, Vol.2, No.2. April: h.210-226.

Accountia Journal

(Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)

Vol. 04, No.2, October 2020, pp. 154– 168

ISSN 2620-5335 (Online), ISSN 2622-8270 (Print)

Journal homepage: <http://jurnal.stiemtanjungredeb.ac.id/index.php/accountia>

- Syahrir, Anggia Dini. (2017) Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap Budget Slack dengan Sikap sebagai Variabel Moderating. *InFestasi (Jurnal Bisnis dan Akuntansi)* 13(1), 243-252.
- Sulfita, Ella, Hasan Basri, and Faisal Faisal. (2017). Pengaruh Job Relevan Information, Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack (Studi pada SKPK Pemerintah Kota Banda Aceh)." *Jurnal Telaah dan Riset Akuntansi* 10(2), 103-110.
- Widanaputra, A.A., & Mimba, N.P.S.H. (2014). The influence of participative budgeting on budgetary slack in composing local governments, Budget in Bali Province. *Procedia-Social and Behavioral Science*, 164(8), 391-396.
- Yunitasari, Arine. (2013). Pengaruh gender, tekanan ketaatan, kompleksitas tugas, pengalaman auditor, dan pengetahuan auditor terhadap audit judgement (Studi empiris pada KAP di Surakarta dan Yogyakarta). UMS: Surakarta.
- www.okezone.com. (2019).
- www.bpkad.pekanbaru.go.id. (2016)