

# **PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, KAPASITAS INDIVIDU, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KESENJANGAN ANGGARAN (*BUDGETARY SLACK*) PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KABUPATEN TABANAN**

**Ni Putu Risma Devi  
I Made Wianto Putra  
Ni Putu Rediatni Giri**

## **ABSTRAKSI**

Anggaran merupakan bagian penting dalam perusahaan atau organisasi sektor publik. Daruratnya fungsi anggaran sebagai perencana dan pengendali perusahaan menjadikan penganggaran sebagai area penting bagi keberhasilan organisasi/perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kapasitas individu, dan komitmen organisasi terhadap kesenjangan anggaran (*budgetary slack*). Penelitian ini dilakukan pada organisasi perangkat daerah Kabupaten Tabanan. Populasi dalam penelitian ini adalah kepala dinas, sekretaris, kepala sub bagian keuangan, dan kepala sub bagian perencanaan dan pelaporan dengan jumlah seluruh populasinya yaitu 172 responden yang tersebar di seluruh unit kerja perangkat daerah Kabupaten Tabanan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *non probability sampling* dengan cara *purposive sampling*. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda. Hasil analisis dari penelitian ini menunjukkan partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kapasitas individu, dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran (*budgetary slack*).

**Kata kunci:** Partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kapasitas individu, komitmen organisasi, dan kesenjangan anggaran (*budgetary slack*).

## ABSTRACT

*The budget is an important part of a company or public sector organization. The emergency function of the budget as a corporate planner and controller makes budgeting an important area for the success of the organization / company. This study aims to empirically examine the effect of budget participation, clarity of budget targets, individual capacity, and organizational commitment to budgetary gaps (budgetary slack). This research was conducted at the regional apparatus organization Tabanan Regency. The population in this study was the head of the department, secretary, head of the financial sub-division, and the head of the planning and reporting sub-section with the total population of 172 respondents spread across the work units of the Tabanan Regency. The sample in this study uses a non probability sampling method by purposive sampling. Data collection methods in this study used a questionnaire. The analysis technique used is multiple linear regression. The results of the analysis of this study indicate budgetary participation, clear budgetary objectives, individual capacity, and organizational commitment negatively affect budgetary gaps (budgetary slack).*

*Keywords: Budget participation, clarity of budget objectives, individual capacity, organizational commitment, and budgetary slack.*

### **I. Pendahuluan**

Anggaran sektor publik adalah dokumen yang berisi estimasi kinerja, baik berupa penerimaan dan pengeluaran, yang disajikan dalam ukuran moneter yang akan dicapai pada periode waktu tertentu (Abdul halim, 2014:64).

Kesenjangan anggaran merupakan topik yang menarik untuk diteliti lebih lanjut dan juga sudah cukup banyak dilakukan. Karena masalah kesenjangan anggaran sering muncul dalam organisasi, salah satu kasus korupsi pajak BPHTB dan PBB P2 atas transaksi tanah seluas 1.590 m<sup>2</sup> di tabanan yang dilakukan oleh I Ketut Suryana selaku mantan pengadministrasi umum Kecamatan Kerambitan Tabanan (dikutip dari balipost 09 September 2018).

Fenomena utama dalam penelitian ini adalah kesenjangan anggaran. Senjangan anggaran merupakan perbedaan antara realisasi anggaran dengan estimasi anggaran yang diprediksikan (Suartana, 2010:138).

### **Realisasi Anggaran Pemerintah Kabupaten Tabanan**

### Tahun Anggaran 2017

No	Uraian	Anggaran	Realisasi
		(Rupiah)	
1	Pendapatan Daerah	1.913.540.384.115,25	1.871.864.102.726,79
2	Belanja Daerah	2.184.423.902.722,87	1.861.962.379.735,27
3	Pembiayaan Netto	270.883.518.607,62	55.422.905.665,89
4	SiLPA	0	65.324.628.656,86

Sumber: Bagian Keuangan Kabupaten Tabanan

Berdasarkan uraian diatas, Penulis termotivasi untuk meneliti kembali mengenai pengaruh dari variabel “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Kapasitas Individu, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kesenjangan Anggaran (*Budgetary Slack*) pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Tabanan”.

## II. Tinjauan Pustaka

### A. Teori Agensi

Hubungan keagenan didefinisikan sebagai suatu kontrak yang terjadi pada saat *rincipal* mulai memperkerjakan *agent* dan kemudian *principal* mendeliasikan wewenangnya untuk pengembalian keputusan kepada *agent* (Jensen dan Meckling, 1976:308) dalam penelitian Heny Kusniawati dkk (2017).

### B. Pengertian Anggaran Sektor Publik

Anggaran sektor publik merupakan suatu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja, dan aktivitas (Mardiasmo, 2009:62).

### C. Kesenjangan Anggaran

*Budgetary Slack* atau Senjangan anggaran merupakan selisih antara kinerja atau estimasi terbaik yang bisa dicapai dengan target yang ditetapkan guna meningkatkan kemungkinan untuk memenuhi atau melampaui standar kinerja (Ratna, 2018:237).

### D. Partisipasi Anggaran

Partisipasi penganggaran merupakan proses pengambilan keputusan menggunakan pendekatan *bottom up*, yang dimulai dari usulan bawahan kepada atasannya atau pimpinan perusahaan.

#### **E. Kejelasan Sasaran Anggaran**

Kejelasan sasaran anggaran mencakup luasnya tujuan anggaran yang dinyatakan secara spesifik dan jelas sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah serta mudah dipahami oleh siapa saja yang bertanggungjawab, Menurut (Kenis, 1979) dalam (Ilham Fitra, 2017).

#### **F. Kapasitas Individu**

Kapasitas atau kemampuan individu adalah kesanggupan atau kecakapan yang berarti bahwa seseorang yang memiliki kecakapan atau kesanggupan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktifitas kerja.

#### **G. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi pada organisasi merupakan salah satu sikap yang mencerminkan perasaan suka maupun tidak suka seorang karyawan terhadap organisasi tempat dia bekerja (Lubis, 2010:54).

### **III. Metode Penelitian**

#### **A. Tempat dan Obyek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Tabanan yaitu sebanyak 43 Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Adapun obyek dalam penelitian ini adalah Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Kapasitas Individu, Komitmen Organisasi, dan Kesenjangan Anggaran (*Budgetary Slack*) pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Tabanan.

#### **B. Populasi dan Metode Penentuan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 172 orang pegawai yang terlibat langsung dalam proses penyusunan Anggaran. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah Nonprobability Sampling dengan teknik

sampling purposive, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017:124).

### C. Definisi Operasional Variabel

#### 1. Partisipasi Anggaran ( $X_1$ )

Tingkat partisipasi diukur dengan skala *likert* 4 point. Skala 1 berarti sangat tidak setuju sampai dengan skala 4 yang berarti sangat setuju. Indikator dan pertanyaan tersebut diantaranya: keikutsertaan dalam penyusunan anggaran, penilaian anggaran, permintaan pendapat tentang anggaran, pengaruh dalam anggaran, pentingnya usulan anggaran, keterlibatan Manajer.

#### 2. Kejelasan Sasaran Anggaran ( $X_2$ )

Kejelasan Sasaran Anggaran diukur dengan skala *likert* 4 point. Skala 1 berarti sangat tidak setuju sampai dengan skala 4 yang berarti sangat setuju. Indikator dari pertanyaan tersebut diantaranya: spesifik, terukur, menantang tapi realistis, berorientasi pada hasil akhir, memiliki batas waktu

#### 3. Kapasitas Individu ( $X_3$ )

kapasitas individu diukur dengan skala *likert* 4 point. Skala 1 berarti sangat tidak setuju sampai dengan skala 4 yang berarti sangat setuju. Indikator dari pertanyaan tersebut diantaranya: pendidikan, pelatihan, pengalaman

#### 4. Komitmen Organisasi ( $X_4$ )

Komitmen Organisasi diukur dengan skala *likert* 4 point. Skala 1 berarti sangat tidak setuju sampai dengan skala 4 yang berarti sangat setuju. Indikator dari pertanyaan tersebut diantaranya: persamaan sistem nilai, kebanggaan terhadap pekerjaan, kemampuan adaptasi terhadap pekerjaan, peluang untuk meningkatkan kinerja, perubahan dapat menyebabkan meninggalkan organisasi, ketepatan memilih pekerjaan, kepedulian terhadap masa depan organisasi.

#### 5. Kesenjangan Anggaran (Y)

Kesenjangan Anggaran yang diukur dengan skala *likert* 4 point. Skala 1 berarti sangat tidak setuju sampai dengan skala 4 yang berarti sangat setuju. Indikator dari pertanyaan tersebut antaranya: standar anggaran dapat meningkatkan produktivitas, pencapaian Anggaran, monitor biaya disebabkan oleh batasan anggaran, tuntutan pada anggaran, target anggaran menyebabkan efisiensi, target anggaran sulit dicapai.

#### **D. Jenis Data dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan data kualitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder.

#### **E. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah observasi, dokumen, dan kuesioner. Kuesioner terdiri dari serangkaian pertanyaan mengenai Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran. Kapasitas Individu, Komitmen Organisasi, dan Kesenjangan Anggaran di setiap Organisasi Perangkat Daerah terkait.

#### **F. Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian ini menggunakan teknik regresi linier berganda, sebelum dilakukan regresi tersebut, perlu dilakukannya uji instrumen dan uji asumsi klasik, setelah itu dilakukan uji hipotesis berupa uji statistik F, dan uji T.

### **IV. Hasil Analisis dan Pembahasan**

#### **A. Uji Instrumen**

Ada dua pengujian yang digunakan untuk menguji instrument penelitian yaitu, uji validitas dan uji reliabilitas.

#### **B. Uji Asumsi Klasik**

Pengujian linier berganda dapat dilakukan setelah model dalam penelitian ini memenuhi syarat yaitu lolos dari uji asumsi klasik. Syarat-syarat tersebut adalah data harus berdistribusi normal, tidak mengandung multikolinieritas,

dan heterokedastisitas. Untuk itu sebelum melakukan pengujian regresi linier berganda perlu dilakukan pengujian asumsi klasik terlebih dahulu.

### C. Analisis Regresi Linear Berganda

#### Hasil Uji Regresi Linear Berganda

##### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	29,931	0,937		31,932	0,000
X1	-0,195	0,054	-0,271	-3,648	0,000
X2	-0,121	0,044	-0,185	-2,757	0,006
X3	-0,220	0,040	-0,356	-5,517	0,000
X4	-0,077	0,038	-0,124	-2,037	0,043

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Lampiran 7, Data diolah (2019)

Berdasarkan tabel diatas dapat dibuat persamaan uji regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = -0,271X_1 - 0,185X_2 - 0,356X_3 - 0,124X_4 + e$$

### D. Uji Hipotesis

1. Hasil t-hitung yang diperoleh Partisipasi Anggaran sebesar -3,648 dan memiliki tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  menunjukkan koefisien Partisipasi Anggaran bernilai negatif dengan Kesenjangan Anggaran. Dari hasil uji statistik tersebut, maka hipotesis pertama dapat diterima (H1 diterima).
2. Hasil t-hitung yang diperoleh Kejelasan Sasaran Anggaran sebesar -2,757 dan memiliki tingkat signifikansi sebesar  $0,006 < 0,05$  menunjukkan koefisien Kejelasan Sasaran Anggaran bernilai negatif dengan Kesenjangan Anggaran. Dari hasil uji statistik tersebut, maka hipotesis kedua dapat diterima (H2 diterima).

3. Hasil t-hitung yang diperoleh Kapasitas Individu sebesar -5,517 dan memiliki tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  menunjukkan koefisien Kapasitas Individu bernilai negatif dengan Kesenjangan Anggaran. Dari hasil uji statistik tersebut, maka hipotesis ketiga dapat diterima (H3 diterima).
4. Hasil t-hitung yang diperoleh Komitmen Organisasi sebesar -2,037 dan memiliki tingkat signifikansi sebesar  $0,043 < 0,05$  menunjukkan koefisien Komitmen Organisasi bernilai negatif dengan Kesenjangan Anggaran. Dari hasil uji t tersebut, maka hipotesis keempat dapat diterima (H4 diterima).

#### **E. Pembahasan**

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran, karena semakin rendah tingkat partisipasi dalam proses penganggaran maka semakin dibatasi pula tingkat senjangan anggaran yang ditimbulkan.
2. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kesenjangan Anggaran Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran, karena sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan organisasi untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan dari tugas yang telah dilaksanakan.
3. Pengaruh Kapasitas Individu terhadap Kesenjangan Anggaran Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, kapasitas individu berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran, karena semakin rendah pemahaman seorang individu dalam proses penganggaran maka semakin rendah pula tingkat senjangan anggaran yang ditimbulkan.
4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kesenjangan Anggaran



Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran, karena komitmen yang tinggi dimiliki oleh karyawan mengenai anggaran untuk dipergunakan mengejar tujuan organisasi, sehingga perusahaan akan memiliki kecenderungan yang rendah untuk memunculkan kesenjangan anggaran.

## **F. Simpulan dan Saran**

### **1. Simpulan**

- a. Partisipasi Anggaran berpengaruh negatif terhadap Kesenjangan Anggaran yang ditunjukkan dengan nilai t-hitung yang diperoleh sebesar -3,648 dan memiliki tingkat signfikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Jadi, dapat dinyatakan bahwa tinggi rendahnya partisipasi anggaran akan mempengaruhi kesenjangan anggaran.
- b. Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh negatif terhadap Kesenjangan Anggaran yang ditunjukkan dengan nilai t-hitung yang diperoleh sebesar -2,757 dan memiliki tingkat signfikansi sebesar  $0,006 < 0,05$ . Jadi, dapat dinyatakan bahwa tinggi rendahnya kejelasan sasaran akan mempengaruhi kesenjangan anggaran.
- c. Kapasitas Individu berpengaruh negatif terhadap Kesenjangan Anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Tabanan yang ditunjukkan dengan nilai t-hitung yang diperoleh sebesar -5,517 dan memiliki tingkat signfikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Jadi, dapat dinyatakan bahwa baik buruknya kapasitas individu akan mempengaruhi kesenjangan anggaran.
- d. Komitmen Organisasi berpengaruh negatif terhadap Kesenjangan Anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Tabanan yang ditunjukkan dengan nilai t-hitung yang diperoleh sebesar -2,037 dan memiliki tingkat signfikansi sebesar  $0,043 < 0,05$ . Jadi, dapat

dinyatakan bahwa baik buruknya komitmen organisasi akan mempengaruhi senjangan anggaran.

## 2. Saran

- a. Kepada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Tabanan agar tidak hanya menilai kesenjangan anggaran berdasarkan partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kapasitas individu, dan komitmen organisasi namun juga menilai dari sebab-sebab lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti penekanan anggaran dan asimetri informasi.
- b. Diharapkan penelitian ini dapat berguna bagi pihak yang bersangkutan dan untuk selanjutnya agar memperluas wilayah penelitian, bukan hanya dikawasan Kabupaten Tabanan saja tetapi bisa juga di Kabupaten yang lain atau pada seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Provinsi Bali serta mengembangkan penelitian menggunakan teknik analisis yang berbeda agar penelitian ini lebih sempurna.

## G. Daftar Pustaka

- Fitra, Ilham. 2017. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi terhadap *budgetary Slack*. Skripsi: Universitas Negeri Padang.
- Halim, Abdul. 2014. Akuntansi Sektor Publik. Jakarta: Salemba Empat.
- Imam, Ghozali. 2016. Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS 23. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Lubis, Arfan Ikhsan. 2011. Akuntansi Keperilakuan. Jakarta: Salemba Empat.
- Mardiasmo. 2009. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Andi.
- Ratna. 2018. Akuntansi Keperilakuan. Yogyakarta: Andi UNY
- Suartana, I Wayan. 2010. Akuntansi Keperilakuan Teori dan Implementasi. Yogyakarta: Andi.