

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, PENEKANAN ANGGARAN,  
KOMITMEN ORGANISASI, KOHESIVITAS KELOMPOK, DAN  
ASIMETRI INFORMASI TERHADAP KESENJANGAN ANGGARAN**  
( Studi Empiris pada SKPD Kabupaten Kampar )

Oleh :  
**Yafie Riandalas**  
Pembimbing : **M. Rasuli dan Alfiati Silfi**

*Faculty Of Economic Riau University, Pekanbaru, Indonesia*  
e-mail : [yafieriandalas92@gmail.com](mailto:yafieriandalas92@gmail.com)

*Effect Of Budget Participation, Emphasis Budget, Organizational Commitment,  
Group Cohesiveness And Information Asymmetry Against Budgetary Slack In  
SKPDS Kampar*

**ABSTRACT**

*This research was carried out on a case study on the sectors in the district in order to test whether Kampar with budgetary participation, push budget, organizational commitment, group cohesiveness and information asymmetry affect the budget gap in preparing the budget. The population in this study is the official echelon III and IV, including heads of state / field and head subsections / subfields that works in SKPDs Kampar District Government. To analyze the data, in this study used multiple linear regression. The first hypothesis of the study results indicate that the effect on the Budget Participation Budgetary Slack. The second hypothesis testing results show that the emphasis of the Budget does not affect the Budgetary Slack. The third hypothesis testing results show that the effect on the information Organizational Commitment Budgetary Slack. The fourth hypothesis testing results show that the effect on the Group Cohesiveness Budget Gaps. This test proved the fourth hypothesis which states that the effect on the Group Cohesiveness Budgetary Slack. And the fifth hypothesis testing results show that the information asymmetry affect the Budgetary Slack.*

*Keywords : Participation Budget, Budget Emphasis, Organizational Commitment, Group Cohesiveness and Information Asymmetry Against Budgetary Slack*

**PENDAHULUAN**

Pembentukan UU No.32 tahun 2004 tentang pemerintah daerah memberikan dampak pada perubahan sistem pemerintahan yang pada mulanya berpola pertanggung jawaban terpusat beralih menjadi pola desentralisasi, dimana

pemerintah daerah diberikan kewenangan luas untuk mengelola dan bertanggungjawab secara nyata atas potensi daerah yang dimiliki. Kewenangan luas tersebut tidak berlaku untuk urusan pemerintahan yang oleh undang-undang ditentukan menjadi urusan pemerintah, meliputi

politik luar negeri, pertahanan, keamanan, yustisi, moneter dan fiskal nasional serta agama. Dengan adanya sistem otonomi daerah tersebut, mengakibatkan pergeseran dalam orientasi pemerintah dari *command and control* menjadi berorientasi pada tuntutan dan kebutuhan publik.

Menurut peraturan Menteri Dalam Negeri Nomo 13 Tahun 2006 telah diubah dengan permendagri Nomor 59 Tahun 2007 bahwa anggaran dan pendapatan belanja daerah (APBD) adalah rencana keuangan tahunan pemerintah daerah yang dibahas dan disetujui bersama oleh pemerintah daerah dan DPRD, dan ditetapkan dengan peraturan daerah.

Salah satu tujuan diberlakukannya otonomi daerah di Indonesia dimaksudkan sebagai strategi untuk memperkuat perekonomian daerah dalam rangka memperkokoh perekonomian nasional untuk menghadapi era perdagangan bebas. Tujuan otonomi daerah akan terealisasi apabila seluruh lapisan melaksanakannya dengan baik. Langkah awal yang dapat dilakukan adalah dengan perwujudan reformasi sektor publik. Dimensi sektor publik tersebut tidak hanya sekedar perubahan format lembaga akan tetapi mencakup pembaharuan alat-alat yang digunakan untuk mendukung berjalannya lembaga publik tersebut dengan ekonomis, efisien, efektif, transparan, dan akuntabel sehingga cita-cita reformasi yaitu menciptakan *good governance* benar-benar tercapai (Mardiasmo, 2006).

Reformasi sektor publik berarti juga adanya reformasi keuangan daerah. Reformasi ini dalam pelaksanaannya akan

berdampak pada reformasi anggaran yang meliputi proses penyusunan, pengesahan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban anggaran. Jika pada awalnya, pertanggungjawaban anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) provinsi memerlukan pengesahan Menteri Dalam Negeri dan APBD kabupaten/kota dengan pengesahan gubernur, maka saat ini pertanggungjawaban APBD hanya memerlukan pengesahan dari Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) melalui Peraturan Daerah (Perda) (Mardiasmo, 2006).

Halim dan Abdullah (2008) mengemukakan bahwa di pemerintah daerah kemungkinan terjadinya kesenjangan anggaran cukup besar. Kegiatan penganggaran dalam pemerintahan (mulai dari klasifikasi belanja, penentuan standar biaya, sampai dengan jumlah anggaran yang harus disediakan) melibatkan seluruh pelaksana yang ada pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) sebagai kumpulan dari anggaran banyak satuan kerja (dinas, kantor, badan, dan sekretariat) sangat bergantung pada kebutuhan di setiap satuan kerja. Kebutuhan di setiap satuan kerja berbeda-beda, perbedaan kepentingan dapat menyebabkan permasalahan kompleks. Apabila sebagian besar penentuan alokasi kegiatan diatur berdasarkan kepentingan politik atau kepentingan pribadi, maka akan menyebabkan kesenjangan anggaran.

Salah satu faktor yang banyak diteliti dan dianggap memiliki pengaruh yang signifikan pada timbulnya kesenjangan anggaran adalah partisipasi anggaran. Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh

dua orang atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pihak yang membuat keputusan tersebut (Mulyadi, 2004). Partisipasi penganggaran adalah proses yang menggambarkan individu-individu terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut (Brownell, 1982).

Penekanan anggaran dapat diartikan sebagai desakan kepada bawahan dari atasan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, berupa sangsi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran. Para manajer yang tidak mampu mencapai target anggaran akan menghadapi kemungkinan intervensi dari manajemen yang lebih tinggi, kehilangan sumber daya organisasi, kehilangan bonus tahunan atau pada titik paling ekstrim akan kehilangan pekerjaan (Merchant dan Manzoni, 1989). Maka para manajer akan mencari cara perlindungan diri dari resiko tidak tercapainya target anggaran (Lukka, 1988 dan Schiff dan Lewin, 1970).

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sampel penelitian ini adalah para pejabat yang terlibat dalam penyusunan anggaran pada Instansi Pemerintahan di Kabupaten Kampar. Sementara penelitian yang dilakukan oleh M. Faruq Dwi Jaya (2013) mengambil sampel yaitu para pejabat penyusun anggaran pada Pemerintahan Kota Pasuruan. Maka berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan di atas dan dengan melihat inkonsistensi pada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan

penelitian dengan judul: **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Kohesivitas Kelompok, dan Asimetri Informasi Terhadap Kesenjangan Anggaran pada SKPD Kabupaten Kampar”**.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan pembatasan masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran di SKPD Kabupaten Kampar?
2. Apakah penekanan anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran di SKPD Kabupaten Kampar?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran di SKPD Kabupaten Kampar?
4. Apakah kohesivitas kelompok berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran di SKPD Kabupaten Kampar?
5. Apakah asimetri informasi berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran di SKPD kabupaten Kampar?

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran dalam menyusun anggaran.
2. Untuk menguji apakah penekanan anggaran berpengaruh terhadap

kesenjangan anggaran dalam menyusun anggaran.

3. Untuk menguji apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran dalam menyusun anggaran.
4. Untuk menguji apakah kohesivitas kelompok berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran dalam menyusun anggaran.
5. Untuk menguji apakah asimetri informasi berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran dalam menyusun anggaran

### **Manfaat Penelitian**

1. Manfaat bagi penulis  
Manfaat khusus bagi penulis untuk menambah wawasan penulis mengenai pengaruh antara Partisipasi Anggaran, Ambiguitas Peran, Komitmen Organisasi, Kohesivitas Kelompok. Penulis akan selalu berupaya menambah pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*), serta memantapkan sikap dan perilaku (*attitude*) dalam berkarya dan bermasyarakat.
2. Manfaat bagi SKPD  
Penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan kajian bagi SKPD mengenai pengaruh antara Partisipasi Anggaran, Ambiguitas Peran, Komitmen Organisasi, Kohesivitas Kelompok berkaitan dengan Kesenjangan Anggaran.
3. Manfaat bagi kalangan akademis  
Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan mengembangkan khasanah pengetahuan ilmiah, khususnya akuntansi sektor publik dan sebagai bahan referensi untuk penelitian yang sama di masa yang akan datang.

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **Kesenjangan Anggaran**

Kesenjangan anggaran dapat diartikan sebagai perbedaan jumlah anggaran dan estimasi terbaik dari organisasi (Anthony dan Govindarajan yang diterjemahkan oleh Tjakrawala, 2005: 84). Sedangkan menurut Suartana (2010: 137), kesenjangan anggaran adalah proses penganggaran yang ditemukan adanya distorsi secara sengaja dengan menurunkan pendapatan yang dianggarkan dan meningkatkan biaya yang dianggarkan.

Kesenjangan anggaran adalah selisih atau perbedaan antara sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan dengan sumber daya yang diajukan dalam anggaran. Kesenjangan anggaran dapat pula diartikan sebagai perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik bagi perusahaan yaitu ketika membuat anggaran penerimaan lebih rendah dan menganggarkan pengeluaran yang lebih tinggi daripada estimasi yang sesungguhnya (Dinni, 2008).

Kesenjangan anggaran tidak selalu merugikan tetapi dalam kejadian tertentu dapat juga memberikan keuntungan. Schiff dan Lewin (1968) dalam Ramdeen et al (2006) menemukan bahwa manajemen dapat dan bisa menciptakan kesenjangan anggaran untuk mencapai anggaran yang harus dicapai dan untuk mengamankan sumber daya untuk kepentingan dan tujuan mereka di masa yang akan datang. Schiff dan Lewin juga menyatakan bahwa adanya kesenjangan merupakan hal yang umum bagi manajer, baik manajer

dalam perusahaan yang berorientasi laba maupun nirlaba, bagi perusahaan yang sudah stabil maupun yang sedang berkembang. Mereka menyiratkan bahwa kesenjangan merupakan alat bagi manajemen untuk memenuhi keuntungan pribadinya yang tercakup dalam anggaran.

Penjelasan konsep kesenjangan anggaran dapat dimulai dari pendekatan *agency theory* yang dipengaruhi adanya konflik kepentingan antara *agent* (manajemen) dengan prinsip yang timbul saat setiap pihak yang berusaha guna mencapai atau mempertahankan tingkat kemakmuran yang diinginkannya. *Agency theory* menjelaskan fenomena yang terjadi apabila atasan mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan untuk melakukan suatu tugas atau otoritas untuk membuat keputusan (Anthony dan Govindarajan, 2006).

### **Partisipasi Anggaran**

Partisipasi anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran merupakan proses yang menggambarkan individu-individu terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut (Brownell, 1982 dalam Falikhatun 2007).

Sehingga dengan adanya partisipasi anggaran, diharapkan menjadi alat komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan. Karena dalam proses penyusunan anggaran seringkali memungkinkan atasan untuk memahami masalah yang dihadapi oleh bawahan, di samping

juga bawahan lebih dapat memahami kesulitan yang dihadapi oleh atasan. Anggaran partisipatif meningkatkan komitmen para bawahan untuk mencapai tujuan anggaran. Tanpa adanya partisipasi anggaran oleh atasan, bawahan akan selalu cenderung membuat anggaran yang menguntungkan bagi mereka, yaitu dengan membuat anggaran yang mudah dicapai. Hal ini yang biasanya disebut dengan kesenjangan anggaran (Herry, 2011: 10).

### **Penekanan Anggaran**

Menurut Merchant dalam Ramdeen et al (2006), karena para manajer dipaksa mencapai tujuan yang mereka anggarkan, ada suatu kemungkinan mereka menciptakan kesenjangan anggaran. Penekanan anggaran biasanya diciptakan oleh para supervisor /pengawas (Hoftstede, 1968) dalam Ramdeen et al (2006). Apabila terjadi penekanan untuk pencapaian anggaran, kecenderungan yang biasanya akan terjadi adalah meletakkannya dalam anggaran perusahaan (Lowe & Shaw, 1968).

Sedangkan Welsch, Hilton, dan Gordon yang diterjemahkan oleh Purwatiningsih dan Warouw (2000: 47) mengemukakan bahwa terdapat suatu bukti penting yang menganjurkan agar penyelia sering mengasumsikan anggaran dapat digunakan sebagai penekanan yang efektif untuk meningkatkan produktivitas. Apa yang sering tidak diperkirakan oleh penyelia adalah dampak terhadap perilaku dari tekanan anggaran. Salah satu pengaruh adalah bahwa karyawan dapat secara sadar berusaha tidak menunjukkan kinerja yang lebih baik dari yang dianggarkan agar

mengurangi kemungkinan penentuan tingkatan kinerja yang dianggarkan lebih tinggi.

Dengan demikian jika anggaran dijadikan tolak ukur untuk menilai kinerja bawahan, maka akan memicu tindakan bawahan untuk melakukan kesenjangan anggaran. Dengan tujuan agar anggaran yang ditetapkan mudah dicapai, sehingga bawahan akan memperoleh penghargaan jika kinerja bawahan ditandai dengan pencapaian anggaran.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu (Ikhsan dan Ishak, 2005: 35). Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi (Mowday, et al, 1997). Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik dan partisipasi membuka peluang bagi bawahan untuk menciptakan kesenjangan anggaran untuk kepentingan mereka jika komitmen karyawan terhadap organisasi berada pada tingkat yang rendah.

Komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi (Mowday et al, 1979). Komitmen organisasi yang kuat dalam individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan

tujuan kepentingan yang sudah direncanakan sehingga memungkinkan terjadinya kesenjangan anggaran dapat dihindari (Porter et al, 1974).

Menurut Wiener (1982), komitmen organisasi adalah suatu dorongan dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Jika individu mengejar kepentingan pribadi (komitmen organisasi rendah), maka individu tersebut dalam partisipasi anggaran akan berusaha melakukan kesenjangan anggaran agar kinerjanya dapat terlihat baik. Sebaliknya jika individu memiliki komitmen organisasi tinggi, maka kesenjangan anggaran akan rendah.

Diri sendiri adalah faktor intern yang mempengaruhi individu dalam membentuk komitmen organisasi. Individu tersebut akan berfikir, memilih, untuk memutuskan sikapnya. Apakah akan berkomitmen pada organisasi, dalam arti mendukung tujuan organisasi tanpa mendahulukan kepentingan pribadinya atau mungkin malah sebaliknya, lebih mengutamakan kepentingan pribadinya dengan cara melakukan kesenjangan anggaran untuk mencapai tujuannya.

Dari hasil penelitian Nouri dan Parker (1996), dapat disimpulkan bahwa tingkat komitmen organisasi seseorang dapat mempengaruhi keinginan mereka untuk menciptakan kesenjangan anggaran. Komitmen organisasi yang tinggi akan mengurangi individu untuk melakukan kesenjangan anggaran. Sebaliknya, bila komitmen bawahan rendah, maka kepentingan pribadinya lebih diutamakan, dan dia

dapat melakukan kesenjangan anggaran agar anggaran mudah dicapai dan pada akhirnya nanti keberhasilan mencapai sasaran anggaran tersebut diharapkan dapat mempertinggi penilaian kinerjanya karena berhasil dalam pencapaian tujuan.

Maka bawahan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan mempunyai pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi (Porter et al, 1974). Sebaliknya, individu dengan komitmen rendah akan mementingkan dirinya atau kelompoknya. Dia tidak memiliki keinginan untuk menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik sehingga memungkinkan terjadinya kesenjangan anggaran apabila dia terlibat dalam penyusunan anggaran.

### **Kohesivitas Kelompok**

Kohesivitas Kelompok dapat didefinisikan sebagai tingkat yang menggambarkan suatu kelompok dengan anggota yang mempunyai pertalian dengan anggota lainnya dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari kelompok tersebut. (Kidwell, Mossholder, dan Bennett dalam Kim dan Taylor, 2001). Kelompok dengan tingkat kohesivitasnya tinggi menyebabkan individu cenderung lebih sensitif kepada anggota lainnya dan lebih mau untuk membantu dan menolong mereka (Scachter, Ellertson, McBride, dan Gregory dalam Kim dan Taylor, 2001). Selanjutnya tingkat kohesivitas dipengaruhi oleh jumlah waktu yang dihabiskan bersama oleh para anggota kelompok, tingkat kesulitan dari penerimaan anggota baru ke dalam kelompok, ukuran kelompok, ancaman eksternal yang mungkin,

dan sejarah keberhasilan dan kegagalan kelompok di masa lalu. Semakin besar kesempatan bagi para anggota kelompok untuk bertemu dan berinteraksi satu sama lain, maka lebih besar juga kesempatan bagi anggota untuk menemukan minat yang sama dan menjadi tertarik satu sama lain. Semakin sulit untuk diterima menjadi anggota kelompok tersebut, maka para anggotanya semakin menghargai keanggotaan yang mereka miliki (Ikhsan, Arfan, 2005: 215).

Selanjutnya bila suatu kelompok mempunyai kekohesifan rendah dan tujuan yang diinginkan anggota tidak sejalan dengan manajemen, maka hasilnya mungkin negatif dari sisi organisasi. Sebaliknya suatu kelompok bisa menjadi rendah kekohesifannya, tetapi mempunyai tujuan anggota yang sejalan dengan organisasi formal, maka hasilnya mungkin positif meskipun lebih berdasarkan basis individu dibanding kelompok. Demikian pula dalam partisipasi penyusunan anggaran, jika tujuan kelompok dengan kekohesifan yang tinggi tidak sesuai dengan tujuan manajemen organisasi, maka hal tersebut dapat menyebabkan terjadinya *budgetary slack* (Falikhatun, 2007).

Konsep kohesivitas penting bagi pemahaman kelompok organisasi. Tingkat kohesivitas bisa mempunyai akibat positif atau negatif tergantung seberapa baik tujuan kelompok sesuai dengan tujuan organisasi formal. Bila kohesivitas tinggi dan kelompok menerima serta sepakat dengan tujuan formal organisasi, maka perilaku kelompok akan positif ditinjau dari sisi organisasi formal. Tetapi bila kelompok sangat kohesif

tetapi tujuannya tidak sejalan dengan organisasi formal, maka perilaku kelompok akan negatif ditinjau dari sisi organisasi formal organisasi (Robbins, 1996).

Kohesivitas kelompok merupakan tingkat yang menggambarkan suatu kelompok dengan anggota yang mempunyai pertalian dengan anggota lainnya dan keinginan mereka untuk tetap menjadi bagian dari kelompok tersebut, menerima serta sepakat dengan tujuan formal organisasi, maka perilaku kelompok akan positif ditinjau dari sisi organisasi formal (Robbins, 1996). Demikian pula dalam partisipasi penyusunan anggaran, jika tujuan kelompok dengan kohesivitas tinggi tidak sesuai dengan tujuan manajemen organisasi maka hal tersebut akan dapat menimbulkan kesenjangan anggaran.

### **Asimetri Informasi**

Adanya asimetri informasi merupakan salah satu faktor yang menimbulkan perilaku negatif dalam hal ini adalah *budgetary slack*, dijelaskan oleh Suartana (2010: 139), bahwa: "Konsep asimetri informasi yaitu atasan anggaran mungkin mempunyai pengetahuan dan wawasan yang lebih daripada bawahan, ataupun sebaliknya. Bila kemungkinan yang pertama terjadi, akan muncul tuntutan atau motivasi yang lebih besar dari atasan kepada bawahan mengenai pencapaian target anggaran yang menurut bawahan terlalu tinggi. Namun bila kemungkinan yang kedua terjadi, bawahan akan menyatakan target lebih rendah dari pada yang kemungkinan untuk dicapai. Keadaan dimana salah satu pihak mempunyai pengetahuan dan

informasi lebih dari pada yang lainnya terhadap sesuatu hal disebut asimetri informasi.

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *slack* juga berkembang dengan dimasukkannya variabel-variabel lain yang dianggap berpengaruh yaitu informasi asimetris. Informasi asimetris, dalam hal ini adalah perbedaan informasi yang memiliki antara manajer tingkat bawah atau menengah (*lower level manager* atau *middle manager*) dengan manajemen di atasnya dalam penyusunan anggaran. Atasan/pemegang kuasa anggaran mungkin mempunyai pengetahuan yang lebih dari pada bawahan/pelaksana anggaran mengenai unit tanggung jawab bawahan/pelaksana anggaran, ataupun sebaliknya. Bila kemungkinan yang pertama terjadi, akan muncul tuntutan yang lebih besar dari atasan/pemegang kuasa anggaran kepada bawahan/pelaksana anggaran mengenai pencapaian target anggaran yang menurut bawahan/pelaksana anggaran terlalu tinggi. Apabila yang kedua terjadi, bawahan/pelaksana anggaran akan menyatakan target lebih rendah daripada yang dimungkinkan untuk dicapai. Dunk (1991, 1993) dalam M. Farug Dwi Jaya (2013) mendefinisikan informasi asimetris sebagai suatu keadaan apabila informasi yang dimiliki bawahan melebihi informasi yang dimiliki oleh atasannya. Anggaran yang disusun secara *bottom-up* menyebabkan informasi mengenai komponen dalam anggaran lebih diketahui oleh manajemen tingkat bawah (*low level manager*).ZZ

## **HIPOTESIS**

Berdasarkan uraian masalah dan kajian pustaka di atas, penulis menyusundua hipotesis dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut.

- H<sub>1</sub>: Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran
- H<sub>2</sub>: Penekanan Anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran
- H<sub>3</sub>: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran
- H<sub>4</sub>: Kohesivitas kelompok berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran
- H<sub>5</sub>: Asimetri informasi berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah pejabat setingkat eselon III dan IV yang terdiri dari kepala bagian/bidang dan kepala subbagian/subbidang yang bekerja di SKPD Pemerintah Kabupaten Kampar. Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dapat didefinisikan sebagai pelaksana fungsi eksekutif yang harus berkoordinasi agar penyelenggaraan pemerintah berjalan dengan baik. Sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi itu (Sugiyono, 2010: 116).

Jumlah SKPD di Pemerintah Kabupaten Kampar berjumlah 32 instansi yang meliputi Dinas dan Lembaga Teknis Daerah (badan, kantor, dan RSUD). Peneliti membagikan 4 (empat) kuesioner, sehingga peneliti menyebarkan sebanyak 128 kuesioner. 4 (empat) kuesioner tersebut akan diserahkan kepada para pejabat yang terlibat dan

memiliki pengaruh dalam penyusunan anggaran di setiap Dinas dan Lembaga Teknis Daerah tersebut. Alasan peneliti menyebarkan 4 (empat) kuesioner pada setiap Dinas dan Lembaga Teknis Daerah karena peneliti mengharapkan tingkat pengembalian kuesioner yang tinggi.

Dari 86 orang yang di tetapkan sebagai sampel, maka kuisisioner disebar ke 32 SKPD yang telah ditetapkan sebagai populasi dan ditetapkan kuisisioner untuk masing-masing SKPD

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data penelitian berupa opini, sikap, pengalaman, atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi responden (Indriantoro, 2002: 145). Data primer yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti (partisipasi anggaran, ambiguitas peran, komitmen organisasi, kohesivitas kelompok terhadap kesenjangan anggaran ).

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil kuesioner yang telah diisi oleh pejabat eselon III dan IV yang menjadi sampel penelitian. Data ini harus dicari melalui narasumber atau dalam istilah teknisnya responden, yaitu orang yang kita jadikan objek penelitian atau orang yang kita jadikan sebagai sarana untuk mendapatkan informasi ataupun data (Narimawati, 2008: 98).

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang dilakukan adalah data primer berupa kuesioner. Kuesioner adalah satu set pertanyaan

yang telah dirumuskan untuk mencatat jawaban dari para responden (Sekaran, 2006). Data penelitian ini dikumpulkan dengan cara mengantarkan langsung kuesioner ke alamat tempat para pejabat eselon III dan IV bekerja. Masing-masing SKPD berupa Dinas dan Lembaga Teknis Daerah tersebut diberikan waktu pengembalian beberapa minggu terhitung sejak kuesioner diterima oleh responden. Pengembaliannya juga diambil langsung sesuai dengan janji yang disepakati dengan responden. Metode ini dilakukan karena wilayah penelitian masih dalam jarak yang masih dapat dijangkau sesuai dengan kemampuan penelitian dan disamping itu cara ini juga dapat membantu meningkatkan *response rate*.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menguji hipotesis digunakan alat analisis regresi berganda, dengan alasan bahwa alat ini dapat digunakan sebagai model prediksi terhadap variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Uji hipotesis tersebut akan dilakukan dengan program SPSS 17. Untuk itu diformulasikan model regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + \beta_5X_5 + e$$

Keterangan:

Y	=	Senjangan anggaran
X1	=	partisipasi anggaran
X2	=	Ambiguitas Peran
X3	=	Komitmen Organisasi
X4	=	Kohesivitas
Kelompok		
X5	=	Asimetri Informasi
A	=	konstanta
$\beta$	=	koefisien arah regresi
e	=	error

## HASIL PENELITIAN

### Pembahasan

#### Hasil Pengujian Hipotesis Pertama (X<sub>1</sub>)

Hipotesis yang pertama diajukan adalah untuk menguji apakah Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran. Dengan kata lain, apakah semakin meningkatnya Partisipasi Anggaran maka Kesenjangan Anggaran akan semakin meningkat pula.

Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $p\text{-value (sign)} < 0,05$  maka H1 diterima, sebaliknya apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$   $p\text{-value (sign)} > 0,05$  maka H1 ditolak. Dalam penelitian ini, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.391 dan  $t_{table}$  sebesar 1.980 dan  $p\text{-value (sign)} 0,020$  yang artinya lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, hasil penelitian ini menolak hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran.

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh Penelitian terdahulu yang pernah meneliti tentang partisipasi anggaran yaitu Nurhijah Amaliyah (2010) yang meneliti tentang analisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan variabel moderasi komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan pada skpd kabupaten lumajang. dan hasil penelitiannya membuktikan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran

#### Hasil Pengujian Hipotesis kedua (X<sub>2</sub>)

Hipotesis kedua yang diajukan adalah menguji apakah Penekanan

Anggaran berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran. Dengan kata lain, apakah semakin meningkatnya sikap skeptisme Auditor maka Kesenjangan Anggaran semakin meningkat pula.

Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $p\text{-value}^{(sign)} < 0,05$  maka H2 diterima, sebaliknya apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $p\text{-value}^{(sign)} > 0,05$  maka H2 ditolak. Dalam penelitian ini, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1.225 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1.980 dan  $p\text{-value}^{(sign)}$  0,225 yang artinya lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, hasil penelitian ini berhasil menerima hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Penekanan Anggaran berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran.

Ini tidak sesuai dengan penelitian Penelitian terdahulu yang pernah meneliti tentang penekanan anggaran yaitu Dina Nur Afiani (2010) yang meneliti tentang pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, asimetri informasi terhadap kesenjangan anggaran pada Kabupaten Semarang. Hasil penelitiannya penekanan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kesenjangan anggaran.

### **Hasil Pengujian Hipotesis ketiga (X<sub>3</sub>)**

Hipotesis ketiga yang diajukan adalah menguji apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran. Dengan kata lain, apakah semakin meningkatnya Komitmen Organisasi maka Kesenjangan Anggaran semakin meningkat pula.

Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $p\text{-value}^{(sign)} < 0,05$  maka H3 diterima, sebaliknya apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $p\text{-value}^{(sign)} > 0,05$  maka H3 ditolak. Dalam penelitian ini, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4.340 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1.980 dan  $p$

$value^{(sign)}$  0,000 yang artinya lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hasil penelitian ini berhasil menerima hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran.

Penelitian terdahulu yang pernah meneliti tentang komitmen organisasi yaitu pratama (2013) yang meneliti tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran dengan komitmen organisasi dan motivasi sebagai pemoderasi pada skpd kota padang. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran.

### **Hasil Pengujian Hipotesis keempat (X<sub>4</sub>)**

Hipotesis yang pertama diajukan adalah untuk menguji apakah Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran. Dengan kata lain, apakah semakin meningkatnya Partisipasi Anggaran maka Kesenjangan Anggaran akan semakin meningkat pula.

Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $p\text{-value}^{(sign)} < 0,05$  maka H4 diterima, sebaliknya apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $p\text{-value}^{(sign)} > 0,05$  maka H4 ditolak. Dalam penelitian ini, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.824 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1.980 dan  $p\text{-value}^{(sign)}$  0,006 yang artinya lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hasil penelitian ini berhasil menerima hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Kohesivitas Kelompok berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran.

## Hasil Pengujian Hipotesis kelima (X<sub>5</sub>)

Hipotesis kedua yang diajukan adalah menguji apakah Penekanan Anggaran berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran. Dengan kata lain, apakah semakin meningkatnya sikap skeptisme Auditor maka Kesenjangan Anggaran semakin meningkat pula.

Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $p\text{-value} < 0,05$  maka H<sub>5</sub> diterima, sebaliknya apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $p\text{-value} > 0,05$  maka H<sub>5</sub> ditolak. Dalam penelitian ini, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.642 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1.980 dan  $p\text{-value}$  0,010 yang artinya lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hasil penelitian ini berhasil menerima hipotesis kedua yang menyatakan bahwa keterampilan diri berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran.

Penelitian terdahulu yang pernah meneliti tentang kohesivitas kelompok yaitu dwisariasih (2013) yang meneliti tentang pengaruh asimetri informasi, budaya organisasi, dan kohesivitas kelompok terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kesenjangan anggaran pada skpd kota padang. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kohesivitas kelompok berpengaruh signifikan positif terhadap kesenjangan anggaran.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Dari hasil penelitian ini, peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut :

1. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran.

Pengujian ini menolak hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran..

2. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa Penekanan Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran, artinya hipotesis kedua dalam penelitian ini ditolak.
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi informasi berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran, artinya hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.
4. Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa Kohesivitas Kelompok berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran. Pengujian ini berhasil membuktikan hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Kohesivitas Kelompok berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran..
5. Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa asimetri informasi berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran, artinya hipotesis kedua dalam penelitian ini ditolak.

### Keterbatasan

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih banyak memiliki keterbatasan, diantaranya:

1. hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan pada lembaga-lembaga lainnya. Hal ini disebabkan kondisi di

- beberapa SKPD berbeda satu sama lain.
2. Tidak dilakukannya metode wawancara dalam penelitian, mengingat kesibukan dari pihakresponden. Responden meminta agar koesioner ditinggalkan, sehingga penelitian tidak bisa mengendalikan jawaban responden. Oleh karena itu, jawaban yang diberikan oleh responden belum tertentu mengembarkan keadaan sebenarnya.

### Saran

1. Penelitian ini hanya mengambil variabel Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran Komitmen Organisasi, Kohesivitas Kelompok, keterampilan dan kepribadian sebagai variabel independen sehingga hanya membatasi pengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran. Oleh karena itu, perlu dikembangkan untuk penelitian selanjutnya dengan memasukkan variabel lainnya.
2. Selain itu, penelitian ini hanya dilakukan pada 76 orang. Oleh karena itu, diharapkan pada penelitian selanjutnya dilakukan lebih banyak lagi karena dengan lingkup wilayah yang lebih luas. Apabila diperbanyak populasi dan sampelnya kemungkinan akan mendapatkan hasil yang berbeda.

### DAFTAR PUSTAKA

Afiani, Dina Nur, 2010. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan Asimetri Informasi terhadap Senjangan*

*Anggaran*. Jurnal Akuntansi Universitas Diponegoro, Semarang.

Amalliyah, Nurkhijah. 2011. analisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan variabel moderasi komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan (studi empiris pada skpd-skpd kabupaten lumajang). Universitas Jember.

Andri Puranto, Yohannes. 2012. Pengaruh Moderasi Informasi Asimetri dan *Group Cohesiveness* terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Kesenjangan Anggaran. Jurnal *Economia*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Musi, Palembang

Anissarahma, Dinni. 2008. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris, *Budget Emphasis*, dan Komitmen Organisasi terhadap Timbulnya Kesenjangan Anggaran. (Studi Kasus pada PT Telkom Yogyakarta). Skripsi Program S-1. Universitas Islam Indonesia.

Anthony, R.N dan V. Govindarajan. 2006. *Management Controls Systems*. Boston: Mc Graw-Hill Co.

Ardila, Lisa. 2013. pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan ambiguitas peran dan asimetri informasi sebagai pemoderasi

- (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Padang). UNP: Padang.
- Arfan Ikhsan Lubis. 2010. *Akuntansi Keperilakuan, Edisi 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Deddi Nordiawan. 2007. *Akuntansi Pemerintahan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dwisariasih, Jivi. 2013. Pengaruh Asimetri Informasi, Budaya Organisasi dan Kohesivitas Kelompok Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Kesenjangan Anggaran (Studi Empiris pada Seluruh SKPD di Kota Padang). UNP: Padang.
- Falikhatun. 2007. *Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, Dan Group Cohesiveness Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dan Budgetary Slack*. SNA X Makassar. 26-28 Juli 2007.
- Febriasa Asweni. 2012. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Ambiguitas Peran Dan System Pengukuran Kinerja Terhadap Senjangan Anggaran (studi empiris pada BUMN dan BUMD di Kota Padang)*. Skripsi FE UNP. Padang.
- Fitri, Yulia. 2004. *Pengaruh Informasi Asimetri, Partisipasi Penganggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Timbulnya Senjangan Anggaran (Studi Empiris Pada Universitas Swasta Di Kota Bandung)*. SNA VII Denpasar. 2-3 Desember 2004.
- Garrison; Noreen; Brewer. 2007. *Akuntansi Manajerial, Edisi Sebelas Buku Dua*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Edisi Tiga*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, dkk. 1993. *Organisasi dan manajemen, perilaku, Struktur, Proses Terjemahan*. Jakarta: Erlangga.
- Hilton et. al. 2000. *Cost Management Strategis For Bussines Decisions*. Mc. Graw. Hill Companies
- Indra Bastian. 2010. *Akuntansi Sektor Publik : Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Jaya, M Faruq Dwi, 2013. *The Effects of Budget Partipation, Asymmetric Information, Budget Emphasis, And Organizational Commitment on Budgetary Slack In Pemerintah Kota Pasuruan*.
- Kartika, Andi. 2010. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kesenjangan Anggaran (Studi Empiris pada Rumah Sakit Swasta di Kota Semarang)*. Stikubank: Semarang.
- Kreitner, R., A Kinicki. 2004. *Organizational Behavior. Sixth Edition*. USA: Mc. Graw Hill Companies.

- Kusumawati, Agi, 2006. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi, dan Kompleksitas Tugas Terhadap Kesenjangan Anggaran pada Rumah Sakit di Pekanbaru. UR: Pekanbaru.
- Latuheru, Belianus Patria. 2005. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Akuntansi & Keuangan*.
- Luthans, Fred. 2001. *Organizational Behavior. Ninth edition*. New York: McGraw Hill
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi
- Mardiasmo. 2002. Otonomi dan Manajaemen Keuangan Daerah. Edisi Pertama. Yogyakarta: Andi
- Mulyadi, 2004. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Yogyakarta: Salemba Empat.14
- Nouri, H dan R. J. Parker. 1996. *The Effect of Organizational Commitment on Relation Between Budgetary Participation and Budgetary Slack*. Journal of Vocational Behaviour . Vol 8. 74-90.
- Pratama, Reno. 2013. pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan komitmen organisasi dan motivasi sebagai pemoderasi (*studi empiris pada satuan kerja perangkat daerah di kota padang*). UNP: Padang.
- Rahmiati, Elfi. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi (Studi Empiris pada Pemerintahan Daerah Kota Padang)
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Indonesia: PT Macanan Jaya Cemerlang.
- Rukmana DB, Painggan. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Asimetri Informasi Terhadap Timbulnya *Budget Slack* (Studi Empiris pada Pemerintahan Kota Padang)
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sujana, I Ketut. 2010. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetri Informasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kesenjangan Anggaran (Studi Empiris Pada Hotel Berbintang di Kota Denpasar). Udayana: Bali.