



**PENEKANAN ANGGARAN, KAPASITAS INDIVIDU
DAN *GROUP COHESIVENESS* TERHADAP KECENDERUNGAN MENCIPTAKAN
BUDGATARY SLACK PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK
(Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Wonogiri)**

Selly Oberty Dany Adana Putri, Dwiati Marsiwi, Ika Farida Ulfah
Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Ponorogo
E-mail Korespondensi: sellyoberty8@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penekanan anggaran, kapasitas individu dan *group cohesiveness* terhadap kecenderungan menciptakan *budgetary slack* pada organisasi sektor publik. Penelitian ini dilakukan pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Wonogiri. Populasi dalam penelitian ini adalah OPD Kabupaten Wonogiri. Metode pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang disebar di 28 OPD kabupaten Wonogiri. Tiap-tiap OPD adalah 4 responden dengan total 112 eksampler. Penentuan sampel yang dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Sampel yang dipilih yaitu pihak-pihak yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan program kegiatan anggaran yang meliputi seluruh OPD, kecuali Kecamatan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama penekanan anggaran, berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hipotesis kedua kapasitas individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hipotesis ketiga *group cohesiveness* berengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hipotesis keempat secara simultan menunjukkan bahwa ketiga variabel yaitu, penekanan anggaran, kapasitas individu, dan *group cohesiveness* berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*.

Kata kunci: penekanan anggaran, kapasitas individu, *group cohesiveness*, *budgetary slack*

PENDAHULUAN

Pembentukan UU No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah memberikan dampak pada perubahan sistem pemerintahan yang awalnya berpola pertanggungjawaban terpusat atau disentralisasi menjadi sistem berbasis kinerja. Dengan adanya sistem otonomi daerah tersebut, menyebabkan pergeseran dalam orientasi pemerintah dari *command and control* menjadi berorientasi pada tuntutan dan kebutuhan publik. Sebagai upaya pemenuhan kebutuhan terhadap pelayanan publik (Riandalas, 2015).

Proses pembangunan pemerintah daerah yang efisien dan partisipatif diharapkan dapat meningkatkan penilaian kinerja. Penilaian kinerja ini digunakan untuk mengetahui tingkat efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan organisasi pada sektor publik (Sujarweni, 2015). Dalam mewujudkan arah dan kebijakan tujuan organisasi. Penyusunan anggaran pemerintah daerah harus memiliki kapasitas yang mumpuni agar tidak melakukan kesenjangan anggaran atau *budgetary slack* (Saputra, 2017).

Lingkup penyusunan dan pelaksanaan anggaran menjadi relevan dan penting dilingkungan pemerintah daerah. Hal ini terkait dengan dampak anggaran dalam akuntabilitas pemerintah, sehingga dalam penyusunan anggaran perlu dilakukan pengawasan. Namun dengan demikian dalam



penyusunan dan pengelolaan anggaran sering kali tidak dapat dihindari munculnya *budgetary slack*, terjadinya *budgetary slack* seringkali karena adanya kebijakan-kebijakan yang dilakukan termasuk penekanan anggaran, kapasitas individu dan *group cohesiveness* (Hidayati, 2015).

Di beberapa daerah di Indonesia telah ditemukan beberapa kasus terjadinya kesenjangan anggaran, seperti yang terlihat pada penelitian yang dilakukan oleh (Permanasari, 2014) di Kota Pekanbaru. Dimana dalam laporan APBD nya mengalami peningkatan dan defisit anggaran, terdapat selisih antara yang dianggarkan dan yang direalisasikan. Pun terjadi kasus kesenjangan anggaran pada penelitian yang dilakukan oleh (Basyir, 2016) di SKPD Pemerintahan Kota Samarinda. Yang menunjukkan bahwa pada APBD Tahun 2011-2014 terdapat defisit dan surplus. Indikasi adanya *budgetary slack* dapat dinilai saat anggaran direalisasikan. *Slack* terjadi apabila realisasi pendapatannya cenderung melebihi target yang ditetapkan dari anggaran dan realisasi belanja cenderung dibawah target yang telah ditetapkan dari anggaran (Basyir, 2016). Hal tersebut juga terjadi di Kabupaten Wonogiri. APBD Kabupaten Wonogiri Tahun 2017 terjadi defisit anggaran yang mencapai Rp. 2,302 Triliun lebih dan mengalami surplus yakni total belanja mencapai sebesar Rp. 2,518 Milyar lebih, yang dalam pembiayaan an neto tidak dapat menutup, karena masih terjadi Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran (SILPA) negatif sebesar Rp 22 Milyar. Temuan defisit anggaran yang tidak dapat tertutup dalam pembiayaan neto (www.suaramerdeka.com).

Berdasarkan fenomena dan latar belakang yang telah di uraikan, peneliti termotivasi untuk mengkaji lebih lanjut bagaimana kondisi pengelolaan keuangan daerah pada organisasi sektor publik terkait dengan timbulnya *slack* pada APBD dan realisasinya pada Kabupaten Wonogiri dengan

judul “Pengaruh Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu, Dan *Group Cohesiveness* Terhadap Kecenderungan Menciptakan *Budgetary Slack* Pada Organisasi Sektor Publik (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah/OPD Kabupaten Wonogiri)”.

PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penelitian ini merumuskan masalah sebagai berikut:

Bagaimana pengaruh penekanan anggaran terhadap kecenderungan menciptakan *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Wonogiri? Bagaimana pengaruh kapasitas individu terhadap kecenderungan menciptakan *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Wonogiri? Bagaimana pengaruh *group cohesiveness* terhadap kecenderungan menciptakan *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Wonogiri? Bagaimana pengaruh penekanan anggaran, kapasitas individu dan *group cohesiveness* terhadap kecenderungan menciptakan *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Wonogiri?

TINJAUAN PUSTAKA

Anggaran Sektor Publik

Anggaran sektor publik sebagai bentuk pertanggungjawaban dari pimpinan organisasi untuk memberikan informasi tentang segala aktivitas dan kegiatan organisasi kepada bawahannya atau instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan berupa rencana-rencana program yang dibiayai dengan uang publik (Sujarweni, 2015).

Anggaran menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi sektor publik yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja dan aktivitas. Isi dari anggaran adalah rencana kegiatan dalam suatu periode yang direpresentasikan dalam bentuk rencana

pendapatan dan belanja. Anggaran juga berisi estimasi mengenai apa yang akan dilakukan organisasi dimasa yang akan datang (Permanasari, 2014).

Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD)

Menurut Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah menyatakan APBD adalah rencana keuangan yang dibuat oleh pemerintah daerah, disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). APBD ditetapkan dengan Peraturan Daerah. Tahun anggaran APBD meliputi masa 1 Tahun, mulai dari tanggal 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember.

Budgetary Slack

Slack anggaran atau *budgetary slack* merupakan perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik (Alfebriano, 2013). Alasan pokok eksekutif melakukan senjangan anggaran atau *budgetary slack*, yaitu:

1. *Budgetary slack* akan membuat kinerja seolah-olah lebih baik menurut pandangan atasan jika target anggaran dapat dicapai
2. *Budgetary slack* cenderung digunakan untuk meminimalisir ketidakpastian memprediksi masa yang akan datang
3. *Budgetary slack* akan terlihat fleksibel jika pengalokasian sumber dayanya akan dialokasikan berdasarkan proyeksi anggaran biaya (Basyir, 2016).

Theory Agency Dan Anggaran

Dalam penyusunan anggaran *theory agency* digunakan untuk menjelaskan hubungan kontraktual antara *principal* dengan *agen*. Maksud *principal* dalam konteks pemerintahan adalah kepala OPD sebagai pihak yang memberikan *mandate* kepada pihak lain. Sedangkan *agen* dalam hal ini yang dimaksud adalah pejabat struktural OPD (kabid/kasubag/ kasi) untuk melakukan semua aktivitas atas nama *principal* dalam kapasitasnya sebagai pengambilan keputusan (Hidayati, dkk, 2015).

Penekanan Anggaran

Penekanan anggaran dalam pemerintah daerah merupakan salah satu faktor yang dapat memungkinkan untuk memicu terjadinya kesenjangan anggaran atau *budgetary slack*. Apabila beban daerah terlalu tinggi sedangkan pendapatannya hanya biasa-biasa saja maka kemungkinan terjadinya *budgetary slack* menjadi sangat tinggi. Faktor seperti ini lah yang mendorong bawahan untuk meningkatkan kinerjanya dengan melonggarkan anggarannya. Karena penilaian kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun (Nopriyanti, 2016)

Penekanan anggaran yang diterapkan memicu terjadinya upaya atasan untuk melakukan senjangan agar anggaran yang telah disusun mudah dicapai yaitu dengan cara melonggarkan anggarannya. Atasan berusaha untuk memperoleh perbedaan yang menguntungkan dengan cara menciptakan senjangan anggaran untuk mencapai target anggaran (Irfan dkk. 2016).

Kapasitas individu

Kaitannya dalam proses penyusunan anggaran, individu yang memiliki cukup pengetahuan akan mampu mengalokasikan sumber daya yang ada terserap secara maksimal. Maka, hal ini akan mampu mengurangi *budgetary slack*, tetapi dengan meningkatnya kapasitas individu ternyata juga bisa muncul anggapan bahwa *budgetary slack* adalah suatu konsekuensi yang muncul dalam penyusunan anggaran. Jadi individu yang berkualitas adalah individu yang memiliki pengetahuan (Lestara dkk. 2016).

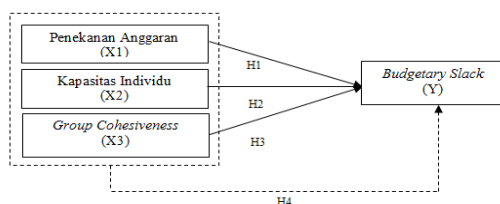
Kapasitas individu pada hakekatnya terbentuk dari proses pendidikan secara umum. Dengan kemampuan dan pengetahuan individu yang luas, akan sangat mempengaruhi dari perancangan/penyusunan anggaran yang ditetapkan sehingga lebih memungkinkan untuk anggaran tersebut terserap kedalam program secara efisien. Terkait dengan proses penyusunan anggaran pengetahuan individu yang tinggi dapat meminimalisir tingkat *budgetary slack*. Namun pada kenyataannya,

semakin tinggi kapasitas individu ternyata justru memunculkan anggapan bahwa *budgetary slack* adalah suatu konsekuensi yang muncul dalam penyusunan anggaran (Lestara dkk, 2016).

Group Cohesiveness

Group cohesiveness ialah bagaimana anggota saling berusaha untuk selalu membentuk ikatan emosional, akrab dan solid sehingga dapat mempertahankan anggota untuk tetap berada dalam kelompok tersebut (Walgito, 2006). *Group cohesiveness* atau kohesivitas kelompok merupakan kekuatan ikatan antar anggota kelompok yang secara psikologis memiliki rasa keterkaitan terhadap kelompok (Sudirman, 2017). Keterikatan yang terjadi hanya dapat dirasakan oleh antar anggota kelompok yang memiliki kesamaan latar belakang. Kohesivitas kelompok mengacu pada kekuatan positif dan kekuatan negatif, kedua kekuatan tersebut dapat menyebabkan anggota bertahan sebaliknya dalam suatu kelompok organisasi.

Jika dilihat dari kaitannya dengan *budgetary slack*, proses pengambilan keputusan bergantung pada keselarasan sikap kelompok terhadap tujuan formal dan tujuan organisasi. Apabila sikap tersebut memberi keuntungan dan tingkat kohesivitas tinggi, maka efisiensi dan efektivitas pengambilan keputusan juga tinggi, maka tingkat efisien dan efektivitas juga tinggi, namun sebaliknya apabila tidak memberi keuntungan, maka tingkat efisien dan efektivitas akan menurun. Tujuan kelompok yang berbeda dengan tujuan organisasi akan mempengaruhi pengambilan keputusan dalam penyusunan anggaran sehingga dapat meningkatkan senjangan anggaran (Oksanda, 2015).



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah data primer, dengan menyebar kuesioner bagi responden, sebagai responden yang menjadi pejabat struktural pemerintah daerah di Kabupaten Wonogiri. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kuantitatif yang dibantu program *Statistic Package Sosial Sciencness* (SPSS) dengan metode regresi linier berganda, yaitu untuk memberikan gambaran tentang keseluruhan data yang telah dikumpulkan dan dianalisis untuk dapat memberikan jawaban dari masalah

yang dibahas dalam penelitian ini. Probabilitas untuk terjadinya kesalahan/ taraf signifikan $\alpha = 5\%$ dengan tingkat keyakinan $1 - \alpha$, maka tingkat keyakinan bahwa penelitian ini dapat dilakukan adalah sebesar 95%. Adapun analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

Uji Kualitas Data

Pengujian ini untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan valid dan reliabel karena keabsahan data yang diolah sangat menentukan kualitas hasil penelitian.

Uji Validitas

Dikatakan valid apabila pengujian penelitian menggunakan *correlated item - total correlation* dimana jika koefisien relasi $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada tingkat signifikansi 5 % maka item-item pernyataan yang terdapat dalam instrument berkorelasi signifikan terhadap skor total, maka indikator tersebut dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban terhadap pertanyaan adalah stabil atau konsisten (Ghozali, 2016). Variabel dikatakan reliabel jika *Cronbach alpha* (α) $> 0,60$.

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum,

minimum, *sum range*, *kurtosis* dan *skewness* (kemencengan distribusi). Untuk memberikan deskripsi atau gambaran terhadap analisis statistik (Ghozali, 2016).

Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menguji hipotesis pengaruh penekanan anggaran, kapasitas individu dan *group cohesiveness* terhadap kecenderungan menciptakan *budgetary slack*, bentuk persamaan yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y	= <i>budgetary slack</i>
α	= konstanta
β_1	= koefisien regresi
β_2	= koefisien regresi
β_3	= koefisien regresi
X1	= penekanan anggaran
X2	= kapasitas individu
X3	= <i>group cohesiveness</i>
e	= error

Uji signifikan parsial (Uji t)

Uji t menunjukkan seberapa jauh variabel independen dapat mempengaruhi variabel dependen secara individu, dengan tingkat signifikansi 0,05 atau 5 %.

Uji signifikan simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengukur tingkat signifikan pengaruh variabel independen secara serempak terhadap variabel dependen (Santoso, 2015). Artinya bahwa data yang digunakan membuktikan bahwa semua variabel bebas atau independen (penekanan anggaran, kapasitas individu, dan *group cohesiveness*) berpengaruh terhadap variabel dependen atau variabel dependen (*budgetary slack*).

Uji Koefisien Determinan (R^2)

Uji koefisien determinan digunakan untuk untuk menguji seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai R^2 adalah antara 0

dan 1 yang berarti kemampuan variabel independen dalam menggambarkan variabel dependen sangatlah terbatas (Ghozali, 2016).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Dalam Peraturan Daerah Kabupaten Wonogiri Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Wonogiri mengatur dan menetapkan banyak dan jenis tipologi perangkat daerah yang telah disesuaikan dengan karakter, kebutuhan, dan prioritas wilayah masing-masing. Terdapat urusan pemerintahan yang telah terbagi kewenangannya, urusan pemerintahan pusat disebut urusan pemerintahan absolut dan ada urusan pemerintahan konkuren. Urusan pemerintahan konkuren terdiri atas Urusan Pemerintahan Wajib dan Urusan Pemerintahan Pilihan yang dibagi antara Pemerintah Pusat, Pemerintah Provinsi dan Pemerintahan Kabupaten/Kota. Urusan Pemerintahan Wajib dibagi ke dalam urusan pemerintahan wajib yang terkait dengan pelayanan dasar dan urusan pemerintahan wajib yang tidak terkait dengan pelayanan dasar.

Tempat dan Waktu Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan di OPD (Organisasi Perangkat Daerah) Kabupaten Wonogiri. Sesuai dengan Perda No 13 Tahun 2016 tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Wonogiri, penyebutan SKPD menjadi OPD ditetapkan sejak tanggal 23 September 2016. Penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh tentang penekanan anggaran, kapasitas individu dan *group cohesiveness* terhadap kecenderungan menciptakan *budgetary slack* pada organisasi sektor publik di Kabupaten Wonogiri.

Hasil Pengumpulan Data

Var	Item	Pearson Corella- tion	R tabel	Ket
Penekanan Anggaran (X1)	PA1	0,627	0,23 2	Valid
	PA2	0,561	0,23 2	Valid
	PA3	0,681	0,23 2	Valid
	PA4	0,732	0,23 2	Valid
	PA5	0,528	0,23 2	Valid
	PA6	0,753	0,23 2	Valid
Kapasitas Individu (X2)	KI1	0,720	0,23 2	Valid
	KI2	0,704	0,23 2	Valid
	KI3	0,786	0,23 2	Valid
	KI4	0,794	0,23 2	Valid
	KI5	0,769	0,23 2	Valid
Group Cohesiveness (X3)	GC1	0,772	0,23 2	Valid
	GC2	0,822	0,23 2	Valid
	GC3	0,788	0,23 2	Valid
	GC4	0,842	0,23 2	Valid
Budgetary Slack (Y)	BS1	0,706	0,23 2	Valid
	BS2	0,555	0,23 2	Valid
	BS3	0,706	0,23 2	Valid
	BS4	0,761	0,23 2	Valid
	BS5	0,724	0,23 2	Valid
	BS6	0,637	0,23 2	Valid

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah OPD di Kabupaten Wonogiri yang terdiri dari 28 OPD. Pemilihan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*, dimana pemilihan sampel berdasarkan karakteristik tertentu yang dianggap mempunyai sangkut paut. Jumlah responden yang diberikan untuk setiap OPD masing-masing 4 orang, yaitu Kepala bagian, Kasubag keuangan, Kasubag perencanaan dan 1 Staf perencanaan. Sehingga yang disebar sebanyak 112 eksampler. Rincian mengenai data penyebaran kuesioner disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.2
Penyebaran data kuesioner

No	Keterangan	Jumlah
1	Kuesioner yang disebar (28 OPD x 4 responden)	112
2	Kuesioner yang tidak kembali	19
3	Kuesioner yang tidak dapat diolah	14
4	Kuesioner yang kembali dan dapat diolah	79
	Tingkat pengembalian	70%

Sumber : Data diolah, 2018

Metode Analisis Data

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

r_{tabel} dapat dihitung dengan $df = N - 2$. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 79, sehingga $df = 79 - 2 = 77$, $r(0,05;77) = 0,232$. Jika $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$, maka pertanyaan tersebut dikatakan valid.

Tabel 4.32
Hasil Uji Validitas

Uji Reliabilitas

Suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai $\alpha > 0,60$.

Tabel 4.33
Hasil Uji Reliabilitas Budgetary Slack (Y)

Item	Cronbach's Alpha	Koefisien Alpha	Ket
Y	0,766	0,60	Reliabel
BS1	0,726	0,60	Reliabel
BS2	0,751	0,60	Reliabel
BS3	0,733	0,60	Reliabel
BS4	0,739	0,60	Reliabel
BS5	0,729	0,60	Reliabel
BS6	0,741	0,60	Reliabel

Tabel 4.34

Hasil Uji Reliabilitas Penekanan Anggaran (X1)

Item	Cronbach's Alpha	Koefisien Alpha	Ket
X1	0,754	0,60	Reliabel
PA1	0,724	0,60	Reliabel
PA2	0,735	0,60	Reliabel
PA3	0,728	0,60	Reliabel
PA4	0,722	0,60	Reliabel
PA5	0,745	0,60	Reliabel
PA6	0,693	0,60	Reliabel

Tabel 4.35

Hasil Uji Reliabilitas Kapasitas Individu (X2)

Item	Cronbach's Alpha	Koefisien Alpha	Ket
X2	0,791	0,60	Reliabel
KI1	0,752	0,60	Reliabel
KI2	0,763	0,60	Reliabel
KI3	0,757	0,60	Reliabel
KI4	0,746	0,60	Reliabel
KI5	0,764	0,60	Reliabel

Tabel 4.36
Hasil Uji Reliabilitas Group Cohesiveness(X3)

Item	Cronbach's Alpha	Koefisien Alpha	Ket
X3	0,816	0,60	Reliabel
GC1	0,782	0,60	Reliabel
GC2	0,767	0,60	Reliabel
GC3	0,778	0,60	Reliabel
GC4	0,781	0,60	Reliabel

Uji Analisis Statistik

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4.38

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	,086	,901		,095	,925
	Penekanan Anggaran	,147	,065	,147	2,266	,026
	Kapasitas Individu	,646	,157	,530	4,123	,000
	Group Cohesiveness	,441	,183	,304	2,417	,018

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

Sumber : output SPSS Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel diatas, persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 0,086 + 0,147 X_1 + 0,646 X_2 + 0,441 X_3 + e$$

Uji Hipotesis

Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Pengujian yang dilakukan secara parsial terhadap parameter dilakukan dengan menggunakan uji t (t-test) pada Lampiran 2, dengan taraf signifikansi 0,05, Ho ditolak dan Ha diterima apabila Sig. t = 0,05, dan Ho diterima dan Ha ditolak apabila Sig. t > 0,05. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan

program SPSS Versi 17.0, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $2,266 > 2,000$ Dengan nilai signifikan sebesar $0,026 < 0,05$, maka penelitian ini membuktikan **H0₁ ditolak dan Ha₁ diterima**, hal ini berarti bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.
2. Hipotesis kedua menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $4,123 > 2,000$ Dengan nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$, maka penelitian ini membuktikan **H0₂ ditolak dan Ha₂ diterima**, hal ini berarti bahwa kapasitas individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.
3. Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $2,417 > 2,000$ Dengan nilai signifikan sebesar $0,018 < 0,05$, maka penelitian ini membuktikan **H0₃ ditolak dan Ha₃ diterima**, hal ini berarti bahwa *group cohesiveness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.

Pengujian Secara Simultan (Uji F)

Tabel 4.40

Hasil Uji Simultan (Uji F) ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	619,200	3	206,400	243,163	,000 ^b
	Residual	63,661	75	,849		
	Total	682,861	78			

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

b. Predictors: (Constant), Group Cohesiveness, Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu

Sumber : output SPSS Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.40 diatas maka dapat diketahui nilai F_{hitung} sebesar 243,163 dengan nilai signifikansi 0,000 dan $df = (4-1);(79-4) = 3;75$ sebesar 2,74. Dengan

ketentuan tersebut maka F_{hitung} 243,163 lebih besar dari nilai F_{tabel} 2,74.

Yang artinya ketiga variabel tersebut secara bersama-sama berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Koefisien Determinasi

Tabel 4.41

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,952 ^a	,907	,903	,921

a. Predictors: (Constant), Group Cohesiveness, Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu

Sumber : output SPSS Data primer diolah, 2018

Hasil pengujian koefisien determinasi pada tabel diatas menunjukkan nilai *R Square* (R^2) sebesar 0,907 atau 90,7%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penekanan anggaran (X1), kapasitas individu (X2), *group cohesiveness* (X3) mampu mempengaruhi variabel *budgetary slack* (Y) sebesar 90,7% dan sisanya sebesar 9,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan kedalam model.

Pembahasan

Pengaruh Penekanan Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

Hasil yang menunjukkan bahwa penekanan anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack* ini juga didukung oleh partisipasi responden dalam menjawab pernyataan kuesioner. Dalam hal tolok ukur kinerja yang merupakan indikator dari penekanan anggaran, pada tabel 4.11 menyatakan 50,6% setuju bahwa anggaran yang ditetapkan digunakan sebagai tolok ukur kinerja. Sementara itu pada variabel *budgetary slack* yang terlihat dari pernyataan tentang target anggaran pada bidang penyusun



anggaran dapat dicapai dengan baik pada tabel 4.29 responden menjawab setuju sebesar 69,6%. Keadaan tersebut dapat menjelaskan bahwa ketika target anggaran digunakan sebagai tolok ukur kinerja maka pegawai akan cenderung melonggarkan anggarannya, hal tersebut akan memicu kecenderungan mencipta-

kan *budgetary slack*. Pengukuran kinerja didasarkan pada anggaran yang telah disusun, dimana bawahan akan berusaha memperoleh keuntungan, yaitu dengan menciptakan *budgetary slack*.

Penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Permana-sari (2014), Riandalas (2015) dan Nopriyanti (2016) yang menunjukkan bahwa variabel penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

Pengaruh Kapasitas Individu Terhadap Budgetary Slack

Hasil yang menunjukkan bahwa kapasitas individu berpengaruh terhadap *budgetary slack* ini juga didukung oleh partisipasi responden dalam menjawab pertanyaan kuesioner. Melalui pengalaman mengambil keputusan dalam organisasi yang didukung dengan jawaban responden pada tabel 4.18 yang menyatakan setuju sebesar 70,9% dan pelatihan keuangan dan manajerial pada tabel 4.19 yang menyatakan setuju sebesar 68,9% terkait dengan pengalaman dan pelatihan yang menjadi indikator dari kapasitas individu. Hal ini berarti bahwa individu dari penyusun anggaran mereka memiliki pengalaman yang cukup dalam mengambil keputusan bagi organisasi dan individu dalam proses penyusunan angga-

ran sebelumnya telah mengikuti pelatihan dalam hal pelatihan keuangan dan manajerial terutama dalam bidang penganggaran. Hal tersebut diimbangi dengan jawaban responden pada variabel *budgetary slack* yang terlihat dari pernyataan pada tabel 4.29 yang menyatakan setuju sebesar 64,6% dan 15,2% menyatakan sangat setuju bahwa kendala-

kendala pada pencapaian target anggaran dapat diatasi. Keadaan tersebut dapat dijelaskan dengan kapasitas yang dimiliki oleh tiap individu, dengan pengalaman yang cukup maka akan semakin mudah bagi bawahan dalam mengambil keputusan bagi organisasi dalam penyusunan anggaran. Namun dalam proses penyusunan anggaran tidak hanya pengalaman tiap individu saja yang dilibatkan dalam menyusun anggaran, tetapi juga pendidikan dan pelatihan.

Penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Lestara, dkk (2016) dan Basyir (2016) yang mengungkapkan bahwa variabel kapasitas individu berpengaruh positif terhadap variabel *budgetary slack*.

Pengaruh Group Cohesiveness Terhadap Budgetary Slack

Hasil yang menunjukkan bahwa *group cohesiveness* berpengaruh terhadap *budgetary slack* ini juga didukung oleh partisipasi responden dalam menjawab pertanyaan kuesioner. Hal ini dapat dikatakan bahwa *group cohesiveness* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*. dalam hal penyelesaian operasional yang merupakan komponen dari *group cohesiveness*, pada tabel 4.24 sebesar 69,6% menyatakan setuju dan 22,8% menyatakan sangat setuju bahwa dalam penyelesaian operasional tiap individu dalam team memiliki tekad yang sama untuk menyelesaikan operasionalnya dan ini berkaitan dengan efektifitas dan efisiensi penyusunan anggaran. Sementara itu pada variabel *budgetary slack* yang terlihat dari pernyataan tentang penggunaan sumber daya instansi pada tabel 4.27 sebesar 62% menyatakan setuju dan sebesar 11,4% menyatakan sangat setuju. Keadaan tersebut dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi *group cohesiveness* atau kohesivitas dalam kelompok dalam suatu organisasi maka akan semakin tinggi pula pengaruhnya terhadap *budgetary slack*. Karena semakin erat pertalian antar anggota dalam



kelompok akan menentukan tinggi atau rendahnya tingkat kohesivitas dalam kelompok yang didasarkan antara tujuan kelompok dan tujuan organisasi. Apabila tujuan organisasi dan tujuan kelompok tidak sejalan maka akan menyebabkan timbulnya kecenderungan menciptakan *budgetary slack* dalam anggarannya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Permanasari (2014) dan Riandalas (2015) yang mengungkapkan bahwa *group cohesiveness* atau kohesivitas kelompok berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Semakin tinggi kohesivitas dalam suatu kelompok dengan disertai perbedaan tujuan kelompok dan tujuan organisasi dapat meningkatkan kecenderungan menciptakan *budgetary slack* dalam suatu organisasi.

Pengaruh Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu Dan *Group Cohesiveness* Terhadap *Budgetary Slack*

Hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh penekanan anggaran, kapasitas individu dan *group cohesiveness* terhadap kecenderungan menciptakan *budgetary slack*. Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis keempat menggunakan regresi linier berganda dengan melihat nilai dari uji F (simultan). Hasil uji menunjukkan bahwa H_{a4} diterima dan H_{o4} ditolak yang artinya penekanan anggaran, kapasitas individu dan *group cohesiveness* berpengaruh simultan terhadap *budgetary slack*. Penekanan anggaran, kapasitas individu dan *group cohesiveness* mampu mempengaruhi 90,7% sedangkan 9,3% ditentukan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

PENUTUP

Kesimpulan

Hasil perhitungan variabel secara parsial maupun simultan menunjukkan bahwa variabel penekanan anggaran, kapasitas individu dan *group cohesiveness* secara

simultan atau berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfebriano, 2013. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Slack Anggaran Pada Pt. Bri Di Kota Jambi." e-Jurnal Binar Akuntansi Vol. 2 No. 1. ISSN 2303 – 1522. Diakses Tanggal 19 Oktober 2017.
- Basyir, Akhmad Azmi. 2016. "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri dan Kapasitas Individu terhadap *Budgetary Slack* pada OPD Pemerintah Kota Samarinda." Jurnal Ekonomi dan Keuangan. Volume 13, (2), 2016. Hlm. 82-102.
- Ghozali, Imam. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM Spss23. Semarang : BPFE Universitas Diponegoro.
- Hidayati, dkk, 2015. "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Pemahaman Penyusun Rencana Kerja Anggaran (Rka) Dan Asimetri Informasi Terhadap Efektifitas Anggaran SKPD Di Pemerintah Kota Mataram." Jurnal InFestasi Vol. 11, No.1.
- Irfan, dkk. 2016. "Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Pemoderasi." Jurnal Akuntansi dan Investasi. Vol.17 No. 2. Juli 2016. DOI: 10.18196/jai.2016.0052. Hlm. 158-175.
- Lestara, dkk. 2016. "Pengaruh Asimetri, Penekanan Anggaran dan Kapasitas Individu terhadap Senjangan Anggaran dan *Locus Of Control* sebagai Variabel Moderasi." E-Jurnal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha. Vol. 6 No. 3. Diakses Tanggal 19 Oktober 2017.
- Nopriyanti, Eka. 2016. "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, *Locus Of*



- Control* dan Kompleksitas Tugas terhadap Kesenjangan Anggaran (Studi Empiris Pada SKPD Pada Kabupaten Agam).” JOM Fekon Vol. 3 No. 1.
- Oksanda, Benediktus. 2015. “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah dengan Asimetri Informasi, *Group Cohesiveness*, Budaya Organisasi dan Kecukupan Anggaran Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru).” Jom Fekon Vol. 2 No. 2 Oktober 2015.
- Permanasari, 2014. “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Penekanan Anggaran, *Locus Of Control* dan Kohesivitas Kelompok Terhadap Timbulnya Kesenjangan Anggaran Pada SKPD Pemerintah Provinsi Riau.” JOM FEKON Vol. 1 No. 2. Hlm. 1-15.
- PERMENDAGRI NOMOR 13 TAHUN 2006 TENTANG PENGELOLA- AN KEUANGAN DAERAH.
- Riandalas, Yafie. 2015. “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Angaran, Komitmen Organisasi, Kohesivitas Kelompok dan Asimetri Informasi terhadap Kesenjangan Anggaran (studi empiris pada OPD Kabupaten Kampar).” Jom FEKON. Vol. 2 No.2.
- Santoso, slamet. 2015. Penelitian Kuantitatif Metode Dan Pengolahan Data. Ponorogo: Umpo Press.
- Saputra, 2017. “Pengaruh Anggaran Partisipatif dan Kapasitas Individu Terhadap Senjangan Anggaran dan Kinerja Aparatur Pemerintah (Studi Empiris Pada Pemerintah Propinsi Jawa Timur.” Jurnal Akuntansi Aktual, <http://journal.um.ac.id/index.php/jaa>. Vol. 4, No. 1. Januari 2017. ISSN: 25801015- 20879695.
- Sudirman, Endang. 2017. “Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Pembinaan Kepegawaian terhadap Kohesivitas Kelompok Organisasi dalam Mewujudkan Pemenuhan Kebutuhan Interpersonal Pegawai.” Jurnal Publik Vol. 11 No. 1, 2017, 125-135. ISSN : 1412-7083.
- Sujarweni, V. Wiratna. (2015). Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Walgito, Bimo. 2006. *Psikologi Sosial*. Yogyakarta: ANDI
- www.suaramerdeka.com