

**PENGARUH PARTISIPASI, PENEKANAN ANGGARAN DAN ASIMETRI
INFORMASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK*
(Studi Kasus Universitas Nusa Cendana)**

Tamar I. M Bire Kire

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nusa Cendana
e-mail: tamarbirekire15@gmail.com

Herly M. Oematan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nusa Cendana
e-mail: herlyoematan81@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi, penekanan anggaran, dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack* pada Universitas Nusa Cendana. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda yang diuji secara parsial. Populasi dalam penelitian ini adalah semua unit kerja di Universitas Nusa Cendana. Pemilihan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial partisipasi dan asimetri informasi memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap *budgetary slack* pada Universitas Nusa Cendana. Sedangkan penekanan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack* pada Universitas Nusa Cendana.

Kata Kunci : Asimetri Informasi, Budgetary Slack, Partisipasi, Penekanan Anggaran

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of participation, budget emphasis, and information asymmetry on budgetary slack at the University of Nusa Cendana. The analysis technique used is multiple linear regression analysis which is partially tested. The population in this study were all work units at the University of Nusa Cendana. The selection of samples using purposive sampling method. The results of the study showed that partially participation and information asymmetry have a negative but not significant effect on budgetary slack at Nusa Cendana University. While budget emphasis has a significant positive effect on budgetary slack at Nusa Cendana University.

Keywords : Budget Emphasis, Budgetary Slack, Information Asymmetry, Participation

PENDAHULUAN

Setiap organisasi baik sektor publik maupun swasta memiliki tujuan yang hendak dicapai. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan strategi yang dijabarkan dalam program-program atau aktivitas agar dapat mengontrol sumber daya yang dimilikinya. Sumber daya yang dimiliki oleh organisasi harus digunakan secara ekonomis, efektif dan efisien, untuk itu organisasi memerlukan

sistem pengendalian manajemen, yang menjamin bahwa organisasi tidak menyimpang dari tujuan dan strategi yang telah ditetapkan. Sistem Pengendalian manajemen harus didukung dengan struktur organisasi yang baik dalam bentuk struktur pusat pertanggungjawaban, dimana pusat-pusat pertanggungjawaban tersebut merupakan basis perencanaan, pengendalian dan penilaian kinerja. Sistem pengendalian manajemen juga membutuhkan informasi yang handal dan

relevan untuk memfasilitasi terciptanya anggaran yang efektif (Mardiasmo, 2002).

Menurut Supriyono (2002), anggaran merupakan rencana kerja yang dibuat secara sistematis dan formal serta dinyatakan secara kuantitatif dan merupakan alat yang dapat digunakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan, serta tolak ukur kinerja dari organisasi tersebut.

Kinerja dari suatu organisasi dapat dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Pada proses pelaksanaannya, anggaran dapat memberikan pengaruh kepada manusia yang terlibat didalamnya. Pengaruh ini bisa mendorong manusia untuk berperilaku positif maupun negatif. Perilaku negatif yang timbul dalam proses pelaksanaan anggaran adalah terjadinya *budgetary slack*, karena penyusunan anggaran seringkali digunakan untuk kepentingan atasan dan bawahan (Yusra, 2016).

Kondisi lain yang juga dapat memicu terjadinya *budgetary slack* adalah adanya penekanan anggaran (*budget emphasis*). Menurut Sujana (2010), *Budget Emphasis* atau penekanan anggaran adalah kondisi dimana anggaran dijadikan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan pada suatu organisasi. Ketika suatu organisasi menggunakan anggaran sebagai salah satu tolok ukur kinerja, maka agen/bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan dua cara yaitu yang pertama, meningkatkan *performance*, sehingga realisasi anggarannya lebih tinggi dari pada yang telah dianggarkan. Cara yang kedua adalah dengan cara membuat anggaran mudah untuk dicapai atau dengan kata lain melonggarkan anggaran dengan suatu cara, misalnya dengan merendahkan target pendapatan dan meninggikan biaya perusahaan, sehingga anggaran tersebut mudah untuk dicapai, dalam hal ini akan menimbulkan senjangan anggaran. Dengan demikian, penekanan anggaran akan menimbulkan senjangan anggaran.

Senjangan anggaran juga dapat terjadi ketika informasi yang dipunyai bawahan lebih banyak daripada atasan atau informasi yang dimiliki salah satu pihak lebih baik dibandingkan pihak lain. Bagi tujuan

perencanaan, anggaran yang dilaporkan seharusnya sama dengan kinerja yang diharapkan. Namun karena informasi bawahan lebih baik daripada atasan, maka bawahan mengambil kesempatan dari partisipasi anggaran dengan memberikan informasi yang bias dari informasi pribadi mereka, serta membuat *budget* yang mudah dicapai, sehingga terjadilah senjangan anggaran (yaitu dengan melaporkan anggaran dibawah kinerja yang diharapkan) Yusra, 2016.

Universitas Nusa Cendana (Undana) merupakan salah satu organisasi sektor publik yang memiliki tanggung jawab untuk memberikan pelayanan publik. Sektor publik sering dinilai sebagai sarang inefisiensi, pemborosan, sumber kebocoran dana, dan institusi yang selalu merugi. Seiring dengan munculnya paradigma baru yang menuntut upaya pengelolaan institusi publik secara ekonomi, efisiensi, efektivitas, transparan dan akuntabel, maka diperlukan langkah-langkah yang dapat memperbaiki kinerja dari Undana. Adanya pengelolaan yang lebih baik diharapkan Undana dapat mencapai *good university governance* dengan meningkatkan tata kelola yang berbasis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PKBLU).

Perubahan status dan orientasi ini berdasarkan Surat Keputusan Kementerian Keuangan (Kemenkeu) Republik Indonesia (RI) Nomor: 166/KMK.05/2017, tanggal 3 Maret 2017. Untuk itu Undana harus siap mengimplementasikan pola pengelolaan keuangan BLU dan harus memiliki kemampuan berinovasi untuk menciptakan berbagai peluang yang sifatnya produktif agar pelayanan yang diberikan lebih berkualitas kepada *stakeholder*. Artinya sekarang Undana sedang diberikan otonomi pendidikan tinggi, khususnya dalam pengelolaan keuangan. Tetapi kemandirian itu harus digunakan secara bertanggung jawab. Berikut disajikan Laporan Realisasi Anggaran Undana Tahun 2016-2018 dan Komposisi Anggaran dan Realisasi Per 31 Desember 2016-2018 yang disajikan menurut Laporan Realisasi Anggaran Undanan Tahun 2016-2018, pada Tabel 1.

Tabel 1
Laporan Realisasi Anggaran Tahun 2016-2018
Universitas Nusa Cendana

TAHUN	URAIAN	PENDAPATAN	BELANJA
2016	Anggaran	167.799.051.000	329.212.203.000
	Realisasi	139.048.356.577	284.363.445.433
	Selisih Anggaran	28.750.694.423	44.848.757.567
2017	Anggaran	158.558.823.000	330.683.816.000
	Realisasi	122.664.008.386	276.853.160.105
	Selisih Anggaran	35.894.814.614	53.830.655.895
2018	Anggaran	137.463.277.000	302.679.264.000
	Realisasi	101.936.335.598	250.357.429.093
	Selisih Anggaran	35.526.941.400	52.321.834.907

Sumber: Laporan Realisasi Anggaran Satuan Kerja untuk Tahun yang Berakhir 31 Desember 2016 – 2018.

Pada Tabel 1 menunjukkan realisasi pendapatan dan belanja pada per 31 Desember 2017-2018 mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Penurunan tersebut dikarenakan adanya perubahan nomenklatur dimana Undana selaku satuan kerja biasa telah beralih statusnya menjadi Universitas Nusa Cendana Badan Layanan Umum. Dimana pada tahun 2017 dan 2018 Undana telah menerapkan sistem Uang Kuliah Tunggal (UKT) tetapi mahasiswa angkatan sebelumnya masih membayar dengan sistem SPP. Hal ini dapat menyebabkan anggaran pendapatan dan belanja tidak dapat dicapai. Kondisi ini dapat menimbulkan *budgetary slack* pada proses penyusunan anggaran di Undana.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tugas akhir, yakni dengan mengambil judul “Pengaruh Partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack* pada Universitas Nusa Cendana.

KAJIAN TEORI

Teori Agensi

Teori agensi merupakan teori yang mempelajari hubungan atau keterkaitan pihak-pihak yang memiliki jalinan hubungan fungsional dan struktural, yaitu antara atasan (*principal*) dan bawahan (*agent*). Adanya

hubungan yang terjadi diantara prinsipal dan agen membuat timbulnya suatu batasan kewenangan terhadap keduanya. Prinsipal bertugas untuk memberikan otorisasi dan melakukan pengawasan, sedangkan agen bertugas untuk menjalankan tugas yang diberikan oleh prinsipal. Hubungan yang terjadi diantara keduanya membentuk suatu harmonisasi yang nantinya akan digunakan untuk mencapai tujuan bersama. Teori keagenan juga mencoba untuk menjelaskan perbedaan antara kepentingan agen dan prinsipal yang mungkin dapat menimbulkan sebuah konflik. Konflik ini dapat terjadi karena adanya kemungkinan agen bertindak tidak sesuai dengan kepentingan prinsipal karena terdapat perbedaan tujuan dari masing-masing pihak berdasarkan posisi dan kepentingannya (Anisa, 2018).

Keterkaitan teori keagenan dengan senjangan anggaran adalah partisipasi positif dari para bawahan akan menciptakan penyusunan anggaran yang lebih akurat dan tepat karena bawahan tidak menutupi informasi yang dimiliki dan memberikan estimasi terbaiknya kepada atasan. Sebagai pengguna anggaran bawahan biasanya lebih mengerti biaya yang dibutuhkan, sehingga partisipasi yang positif dari bawahan akan membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, jika bawahan memberikan partisipasi negatif maka mereka akan cenderung memberikan informasi yang bias yang dapat menguntungkan individu

dalam rangka memperkaya diri sendiri (Prakoso, 2016).

Menurut persepektif teori agensi, adanya perbedaan informasi (asimetri informasi) antara bawahan dengan atasan dalam proses partisipasi anggaran akan menggiring bawahan untuk memberikan informasi yang bias kepada atasannya mengenai potensi terbaik yang dimiliki oleh organisasi, dengan cara menciptakan senjangan anggaran, yakni anggaran pendapatan ditentukan lebih rendah dari yang seharusnya. Penentuan target pendapatan yang dicapai, memiliki kecenderungan dianggarkan lebih rendah dari kemampuan maksimalnya. Dengan target yang lebih rendah, yang tentunya target anggaran akan mudah dicapai, dapat dilihat pada pencapaian realisasi anggaran yang cenderung lebih besar dari anggarannya, sehingga persepsi akan kinerja meningkat pula, padahal realisasi tersebut merupakan potensi sesungguhnya dari pendapatan yang telah ditentukan lebih rendah dari estimasinya, yang merupakan indikasi dari senjangan anggaran pada pendapatan.

Berbeda dengan pendapatan, belanja yang dicapai memiliki kecenderungan dianggarkan lebih tinggi dari yang seharusnya. Karena hal tersebut, maka realisasi belanja akan lebih rendah dari anggaran yang merupakan indikasi dari senjangan anggaran (*budgetary slack*) pada belanja (Irfan, 2016).

Pengertian Partisipasi Anggaran

Menurut Blocher (2011) dalam Nurrasyid (2015) anggaran partisipatif adalah pendekatan dari bawah ke atas yang melibatkan orang-orang yang dipengaruhi oleh anggaran, termasuk pada karyawan pada tingkat yang lebih rendah, dalam proses penyusunan anggaran. Keterlibatan (partisipasi) berbagai pihak dalam membuat keputusan dapat terjadi dalam penyusunan anggaran. Dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja manajer di bawahnya akan meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan bersungguh-sungguh dalam tujuan atau standar yang ditetapkan, dan karyawan juga mempunyai rasa tanggung

jawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya.

Partisipasi anggaran (*budgetary participation*) dapat diukur dengan melihat keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran, dengan beberapa faktor yaitu keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun, kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran, frekuensi memberikan pendapat/usulan tentang anggaran kepada atasan, kontribusi dalam penyusunan anggaran, memiliki pengaruh atas anggaran final, dan frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun. (Wasiati dkk, 2017).

Pengertian Penekanan Anggaran

Menurut Rahmi, dkk (2015) penekanan anggaran adalah desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, dimana anggaran dianggap sebagai tolok ukur kinerja dan alat pengendalian.

Menurut Sutanaya (2018) penekanan anggaran yaitu organisasi menjadikan anggaran menjadi salah satu faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan. Bilamana dalam organisasi terdapat keadaan, yaitu anggaran merupakan satu faktor yang paling dominan dalam mengukur kinerja bawahan, inilah yang dinamakan penekanan anggaran. Bila kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan akan berusaha memperoleh *variance* yang menguntungkan. *Variance* yang menguntungkan ini diperoleh dengan cara menciptakan *slack*. Cara mengatasi tekanan berupa material misalnya dengan memberikan kesesuaian kompensasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, kesesuaian kompensasi berimplikasi mengurangi kecurangan (Arthana, 2018).

Menurut Nurrasyid (2015), penekanan anggaran terjadi ketika anggaran digunakan sebagai tolok ukur kinerja dan alat pengendalian. Penekanan anggaran dapat diukur dengan beberapa indikator, yaitu: anggaran sebagai pengendalian (pengawasan) kinerja, anggaran sebagai tolok ukur kinerja, anggaran ditetapkan menuntut kinerja untuk mencapai target anggaran, anggaran yang ditetapkan meningkatkan kinerja,

mendapatkan reward dari atasan ketika target anggaran tercapai, dan terdapat kompensasi ketika target anggaran tercapai.

Pengertian Budgetary Slack

Senjangan anggaran (*budgetary slack*) merupakan selisih yang timbul antara jumlah yang dianggarkan dengan yang direalisasikan. Menurut Mahmudi, (2011) senjangan anggaran merupakan selisih antara jumlah yang dianggarkan dengan kemampuan atau kebutuhan *real* yang dimiliki pengguna anggaran.

Prakoso (2016) mendefinisikan senjangan anggaran sebagai perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi yang sesungguhnya dengan tujuan agar target dapat lebih mudah dicapai oleh bawahan. Karena itu dapat disimpulkan bahwa senjangan anggaran yaitu suatu tindakan bagian dalam menyusun anggaran cenderung menurunkan tingkat penjualan dari biaya yang seharusnya dicapai, sehingga anggaran yang dihasilkan lebih mudah dicapai.

Terdapat tiga alasan utama manajer melakukan senjangan anggaran Arthaswada, (2015) yaitu (1) *budgetary slack* akan membuat kinerja seolah terlihat lebih baik di mata atasan jika mereka dapat mencapai target anggaran, (2) *budgetary slack* sering digunakan untuk mengatasi ketidakpastian memprediksi masa yang akan datang, (3) pengalokasian sumber daya akan dilakukan berdasarkan proyeksi anggaran biaya, sehingga senjangan membuat fleksibel.

Menurut Nurrasyid (2013), kesenjangan anggaran (*budgetary slack*) dapat diukur dengan beberapa indikator yaitu: pencapaian anggaran, standar anggaran dapat meningkatkan produktivitas, monitor biaya disebabkan batasan anggaran, tuntutan pada anggaran, kemampuan pencapaian target, dan target anggaran sulit dicapai. Senjangan

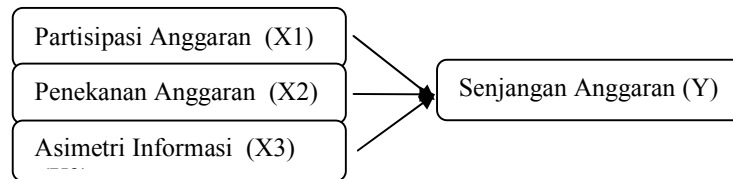
Anggaran dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti partisipasi anggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, kejelasan sasaran anggaran, *locus of control*, *budgetary control*, ketidakpastian strategik, informasi asimetri, ketidakpastian lingkungan, *group cohesivness*, dll (Dharma Putra, 2004).

Pengertian Asimetri Informasi

Asimetri informasi merupakan ketidak seimbangan informasi yang dimiliki bawahan dengan informasi yang dimiliki atasan mengenai suatu unit tanggung jawab pada sebuah organisasi (Nst, 2017). Adanya asimetri informasi merupakan salah satu faktor yang memicu timbulnya *budgetary slack*. Hal ini bisa terjadi ketika seorang bawahan cenderung memberikan informasi yang bias dari informasi pribadi mereka, yaitu dengan cara membuat anggaran yang relatif lebih mudah dicapai, sehingga terjadilah *budgetary slack*. Hal ini juga diperkuat dengan pendapat yang dikemukakan oleh Yusra (2016), bahwa kesenjangan anggaran akan menjadi lebih besar dalam kondisi informasi asimetris karena informasi asimetris mendorong bawahan/ pelaksana anggaran membuat senjangan anggaran. Adanya asimetri informasi akan mendorong bawahan untuk menyajikan informasi yang tidak akurat dan mengesampingkan keadaan aktual yang sebenarnya terutama jika informasi tersebut berkaitan dengan pengukuran kinerja dimana bawahan bisa secara fleksibel untuk melakukan manajemen laba.

Asimetri informasi dapat diukur dengan beberapa indikator yaitu: informasi yang dimiliki bawahan dibandingkan atasan, hubungan *input-output* yang ada dalam operasi internal, kinerja potensial. teknis pekerjaan, mampu menilai dampak potensial dan pencapaian bidang kegiatan (Dunk, 1993 dalam Prakoso, 2016).

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



Hipotesis

H1: Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pada Universitas Nusa Cendana.

H2: Penekanan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pada Universitas Nusa Cendana.

H3: Asimetri informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pada Universitas Nusa Cendana.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif berbentuk deskriptif. Menurut Sugiyono (2016) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian bertujuan untuk mengkaji hubungan antara partisipasi penganggaran, penekanan dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif. Data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah laporan realisasi anggaran Undana, serta hasil penyebaran kuisisioner yang telah dikuantitatifkan. Data kualitatif dalam penelitian ini berupa data yang diperoleh dari organisasi secara tertulis maupun lisan mengenai gambaran umum, sejarah, visi, misi, strategi dan kebijakan pendanaan di Undana.

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Data primer dalam penelitian ini berupa hasil observasi langsung

atas jawaban dari responden melalui kuisisioner yang sudah disebar. Kuisisioner menggunakan skala likert lima poin yang telah di uji validitas dan realibilitasnya. Data sekunder, data-data yang diperoleh dan digunakan untuk mendukung data penelitian.

Tempat dan waktu Penelitian

Sesuai dengan judul penelitian ini, maka Penelitian ini dilakukan pada satuan kerja yang berada di Undana yaitu fakultas dan non fakultas yang ikut serta dalam pembuatan anggaran. Waktu penelitian mulai dari bulan Mei.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2015). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh satker yang berada di Undana yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Teknik pengambilan sampel yang digunakan berupa sampling pertimbangan (*Purposive sampling*) yaitu teknik untuk menentukan sampel dari populasi tertentu berdasarkan kriteria-kriteria tertentu dari peneliti untuk tujuan tertentu. Kriteria yang dimaksudkan adalah pihak-pihak yang menjadi responden telah terlibat dalam penyusunan anggaran dan dibebani dengan target anggaran, memiliki pengalaman dalam menyusun anggaran yang menjadi tanggung jawabnya, dan telah memiliki pengalaman dalam melaksanakan anggaran yang disusunnya. Sampel yang digunakan adalah PD1, PD2 Ketua Program Studi, Asisten Direktur 1, Asisten Direktur 2, sekretaris dan

bendahara Lembaga/Unit di masing-masing satker yang ada Undana.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap *Budgetary Slack* Pada Universitas Nusa Cendana

Secara parsial, hasil pengujian membuktikan variabel partisipasi penganggaran (X1) memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap *budgetary slack*. Dengan demikian, hipotesis partisipasi penganggaran berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack* ditolak. Pengaruh negatif tersebut dapat diartikan jika partisipasi anggaran dalam perusahaan meningkat, maka *budget slack* akan turun. Sebaliknya, jika partisipasi anggaran dalam perusahaan menurun, maka *budget slack* akan semakin tinggi atau meningkat. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anisa (2018) yang menyatakan bahwa partisipasi penganggaran akan menurunkan tingkat *budget slack*. Namun hasil tersebut tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Basyir (2016), yang menyatakan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran ternyata tidak memicu bawahan untuk menciptakan *slack* pada anggaran yang disusun. Peningkatan atau penurunan *slack* tergantung pada sejauh mana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya yang merupakan aktualisasi diri sendiri dari tingkat komitmen yang dimiliki seorang pegawai. Artinya, jika tidak ada konflik kepentingan antar bawahan di dalam suatu organisasi, maka penerapan partisipasi penganggaran kemungkinan tidak akan menyebabkan timbulnya *slack* dengan anggaran organisasi tersebut. Hal ini bisa terjadi karena walaupun ada indikasi bahwa partisipasi penganggaran akan berpengaruh terhadap *budgetary slack* namun di Universitas Nusa Cendana indikasi tersebut sangatlah kecil. Ini dikarenakan oleh rendahnya konflik kepentingan antara bawahan dan atasan dalam penentuan

anggaran akhir.

Berdasarkan karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya keselarasan dalam menciptakan hubungan yang optimal dalam penentuan anggaran. Sehingga penerapan partisipasi penganggaran tidak akan menyebabkan timbulnya *slack* karena keselarasan antara tujuan pegawai dan Universitas Nusa Cendana yang tinggi.

Pengaruh Penekanan Anggaran Terhadap *Budgetary Slack* Pada Universitas Nusa Cendana

Variabel penekanan anggaran (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa "penekanan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* diterima. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sutanaya (2018) yang menyatakan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Namun bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sujana (2010) yang menyatakan bahwa penekanan anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*.

Penekanan anggaran 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. Hasil penelitian penekanan anggaran pada Undana yaitu bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap terjadinya *budgetary slack*. Hal ini bisa terjadi, karena target anggaran dijadikan sebagai tolak ukur kinerja bawahan pada Undana. Sehingga membuat pegawai cenderung melonggarkan anggarannya agar anggaran mudah dicapai dan pegawai tidak

mendapatkan sanksi dan untuk mengatasi kondisi ketidakpastian manakalah ada kejadian yang tak terduga dimasa yang akan datang.

Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap *Budgetary Slack* Pada Universitas Nusa Cendana.

Variabel asimetri informasi (X3) memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *budgetary slack*. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mukaromah (2015) yang menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *budgetary slack*. Namun tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Nst (2017) dan Prakoso (2016). *Budgetary slack* terjadi ketika terdapat perbedaan informasi yang dimiliki antara atasan dengan bawahan. Dalam hal ini, bawahan memiliki informasi lebih yang dapat dimanfaatkan untuk pengambilan keputusan terkait dengan anggaran dibandingkan atasannya. Hal ini juga diperkuat dengan pendapat yang dikemukakan oleh Yusra (2016), bahwa kesenjangan anggaran akan menjadi lebih besar dalam kondisi informasi asimetris karena informasi asimetris mendorong bawahan/ pelaksana anggaran membuat senjangan anggaran. Namun menurut Sugiwardani (2012), apabila bawahan semakin mengenal secara teknis pekerjaan dan pegawai mempunyai pemahaman yang lebih baik mengenai apa yang dapat dicapai pada area tanggung jawab masing-masing maka kesenjangan anggaran akan menurun.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa asimetri informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* pada Undana. Hal ini bisa terjadi dikarenakan asimetri informasi yang terjadi pada Undana sangat kecil pengaruhnya, dan adanya peraturan yang jelas mengenai tugas dan kewajiban setiap pegawai termasuk aturan yang terkait mengenai informasi yang dimiliki oleh bawahan yang harus dilaporkan kepada atasannya sesuai dengan apa yang sebenarnya terjadi pada Universitas Nusa Cendana.

Berdasarkan pembahasan diatas variabel independen yang diteliti berpengaruh terhadap variabel *budgetary slack* hanya sebesar 34%, yang artinya bahwa ada pengaruh lain sebesar 66% dari variabel-variabel lain yang belum termasuk dalam model penelitian ini. *Budgetary slack* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti partisipasi anggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, kejelasan sasaran anggaran, *locus of control*, *budgetary control*, ketidakpastian strategik, informasi asimetri, ketidakpastian lingkungan, *group cohesivness*, dll (Dharma Putra, 2004).

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan peneliti mengenai pengaruh partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, asimetri informasi terhadap *budgetary slack* pada Universitas Nusa Cendana, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran ternyata tidak memicu bawahan untuk menciptakan *slack* pada anggaran yang disusun pada Universitas Nusa Cendana.
- 2) Hasil penelitian ini menunjukkan dengan adanya penekanan anggaran *budgetary slack* semakin meningkat, karena target anggaran dijadikan sebagai tolak ukur kinerja bawahan pada Undana. Sehingga membuat pegawai cenderung melonggarkan anggarannya agar anggaran mudah dicapai dan pegawai tidak mendapatkan sanksi.
- 3) Hasil penelitian ini menunjukkan Asimetri Informasi yang terjadi pada Undana sangat kecil pengaruhnya terhadap *budgetary slack*, karena adanya peraturan yang jelas mengenai tugas dan kewajiban pegawai.

Saran

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian, maka saran yang dapat diberikan yaitu:

- 1) Bagi Pengembangan ilmu pengetahuan.

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan sebagai bahan acuan dalam pembelajaran pencegahan *budgetary slack* untuk program studi akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis dan ilmu-ilmu lain yang berkaitan dengan penelitian ini. Dengan Penelitian ini, pencegahan *budgetary slack* dapat diterapkan pada *civitas academica* Fakultas Ekonomi dan Bisnis dan juga Universitas Nusa Cendana selain itu dapat diterapkan pada badan/organisasi lainnya.

- 2) Bagi Objek penelitian khususnya Universitas Nusa Cendana dalam melaksanakan penilaian kinerja bawahan sebaiknya tidak hanya didasarkan semata-mata pada pencapaian target anggaran tetapi harus juga dinilai dari berbagai aspek yang mendukung kinerja bawahan, misalnya dalam *attitude* karyawan, *skill*, *team work*, kualitas kinerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecakapan, komunikasi yang baik dan tanggung jawab. Serta untuk meningkatkan efektivitas anggaran Undana, *budgetary slack* harus diperkirakan dan dikendalikan sejak dini melalui strategi pendanaan yang baik, pelaksanaan monitoring dan evaluasi setiap semesteran, SPI

melakukan audit reguler dan audit khusus di semua unit kerja. Sesuai dengan standardisasi yang berlaku di Undana, sehingga terdapat kesesuaian antara rencana yang telah ditetapkan dalam renstra dengan hasil yang dicapai berdasarkan kebijakan yang dilaksanakan melalui program dan kegiatan disetiap unit kerja.

- 3) Bagi peneliti selanjutnya dapat melakukan penambahan variabel penelitian untuk menemukan variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap *budgetary slack* seperti komitmen organisasi, kejelasan sasaran anggaran, *locus of control*, *budgetary control*, ketidakpastian strategik, ketidakpastian lingkungan, *group cohesivness*, kapasitas individu, dan *self esteem*. Selain itu metode penelitian yang dipakai untuk penelitian selanjutnya dapat ditambahkan dengan berbagai macam metode, seperti metode wawancara langsung, survei lapangan, dan lain-lain agar memperkuat data-data yang telah diperoleh serta memperbanyak populasi penelitian dan jumlah responden atau sampel agar lebih banyak informasi yang diperoleh berkaitan dengan *budgetary slack*.

DAFTAR PUSTAKA

- Anisa Raden R. Ayu. (2018). "Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan, Keterlibatan Kerja, Motivasi, *Job Relevant*, *Information*, dan Budaya Organisasi Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran Pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta". *Skripsi*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
- Arthana, I Komang. (2019). "Analisis Faktor-Faktor Terjadinya Kecurangan (*Fraud*) Dalam Pengelolaan Dana Desa Pada Kecamatan Amabi Oefeto Timur. *Jurnal*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusa Cendana.
- Arthaswadaya, Agum. 2015. Pengaruh Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack dengan Self Esteem sebagai Variabel Pemoderasi. *Skripsi*, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Apriyanto Y. Dani. (2010). "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budget Slack Pada PT. Indoprima Bajaraksa Tangerang". *Skripsi*. Yogyakarta: Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
- Bastian, Indra. (2006). "*Akuntansi Sektor Publik*". Malang: Bayumedia
- Bastian, Indra. (2010). "*Akuntansi Sektor Publik*". Jakarta: Erlangga
- Basyir A. Azmi. (2016). "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri dan Kapasitas Individu Terhadap Budgetary Slack Pada SKPD Pemerintah Kota Samarinda". *Jurnal Ekonomi dan*

- Keuangan* Volume 13, (2)
- Dharma Putra I Gede Eka, Mintoyuwono Danang. (2015). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran Pada Suku Dinas Pemerintahan Di DKI Jakarta. *Jurnal. Universitas Pembangunan Nasional Jakarta*.
- Edfan, Darlis. (2002). "Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran. *Simposium Nasional Akuntansi IV*. Riau: Universitas Riau
- Erina Ni Putu Dewik, Suartana Wayan. (2016). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu, dan Kejelasan Sasaran Anggaran Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia*.
- Gunawan, Arwan. (2010). Kajian Eliminasi Kelonggaran Anggaran (*budgetary slack*) Berdasarkan Pendekatan Manajemen Strategik dan Audit Manajemen. *Jurnal Ekonomi Keuangan Perbankan dan Akuntansi*. Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bandung.
- I'anut Thoifah. 2015. Statistik Pendidikan dan Metode Penelitian Kuantitatif. Malang. Madani Media
- Maharani Anak A.I, Ardiana Putu A. (2015). "Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi dan Budaya Organisasi Pada Senjangan Anggaran Pada Koperasi Simpan Pinjam Kabupaten Bandung". *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 12.3.
- Mardiasmo. (2002). "*Akuntansi Sektor Publik*". Yogyakarta. Andi
- Mukaromah Aliati, Suryandari Dhini. (2015). Radjab Enny, Jam'an Andi. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Makasar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makasar.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung
- "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Komitmen Organisasi, Ambiguitas Peran Terhadap *Budgetary Slack* Pada SKPD Kabupaten Tegal. *Accounting Analysis Journal*. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang, Indonesia.
- Nafarin M. (2007). "Penganggaran Perusahaan Edisi 3". Jakarta: Salemba Empat
- Nst, Mhd Bajora. (2017). "Pengaruh Asimetri Informasi, *Job Relevant Information* dan Efektivitas Pengendalian Anggaran Terhadap *Budgetary Slack* Pada SKPD Kota Padang". *Artikel*. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Nurrasyid M. Nazmudin. (2015). " Pengaruh *Budgetary Participation, Information Asymmetry, Budget Emphasis* dan *Job Relevant Information* Terhadap *Budgetary Slack* Pada Sekolah Menengah Atas di Tangerang Selatan". *Skripsi*. Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Ompusung dan Banowo. 2006. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan *Job Relevant Information (JRI)* Terhadap Informasi Asimetris. *Simposium Nasional Akuntansi* 8
- Prakoso Romadhon W. (2016). "Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Senjangan Anggaran Pada SKPD Kota Semarang". *Skripsi*. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Dipublikasikan
- Rahmi Putri, Khairani Siti, sugara Kathryn. (2015) " Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Penekanan Anggaran, Dan Group Cohesiveness terhadap *Budgetary Slack* pada Perhotelan Di Kota Palembang". *Jurnal. Jurusan Akuntansi STIE MDP Palembang*
- : Alfabeta.
- Sugiwardani, Resti. 2012. Analisis pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Simetris, Budaya dan Komitmen Organisasi Terhadap *Budgetary Slack*. *Artikel Ilmiah*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi

- Perbanas Surabaya.
- Sujana, Ketut. 2010. "Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetri Informasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap *Budgetary Slack* Pada Hotel-Hotel Berbintang Di Kota Denpasar". *Artikel Ilmiah*. Bali : Universitas Udayana.
- Supriyono. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi 1, Jilid 2. Yogyakarta:BPFE
- Sutanaya I. Made, Sari Maria M. Ratna. (2018). "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan Rencana Kompensasi Terhadap Senjangan Anggaran". *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* Vol.22.1.
- Yusra, Muhammad (2016). "Akuntansi Keperilakuan". Modul. diakses 23 Juni 2019. Dipublikasikan.
- Wasiati N. Tutik, Pratomo S. Adhi dan Irwanto W. Sri. (2017). "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi, dan Asimetri Informasi Terhadap *Budgetary Slack* Pada Pemerintah Desa di Kecamatan Karangnongko". *Kiat Bisnis Volume 6 No.5*. Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten.