

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pemberlakuan otonomi daerah yang diamanatkan dalam UU Nomor 9 tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah menjadi angin segar bagi pemerintah daerah untuk mengepakkan sayap dalam hal pembangunan daerah agar berkembang dengan pesat. Tentu saja secara tidak langsung keberadaan UU ini menjadikan daerah tidak hanya sebagai objek dari pembangunan itu sendiri namun juga subjek dari pembangunan itu sendiri. Keberadaan UU ini juga memberikan perubahan yang signifikan pada prosedur penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), yang mana memberikan keluasaan besar bagi pegawai ditingkat bawah untuk ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran.

Anggaran merupakan rencana kerja yang dibuat secara sistematis dan formal serta dinyatakan dalam satuan uang (Afdhal, 2021). Namun anggaran tidak hanya merupakan sebuah rencana keuangan yang dibuat untuk menetapkan biaya dan pendapatan dimasa yang akan datang dalam suatu pemerintahan saja, akan tetapi anggaran juga merupakan alat yang dapat digunakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu pemerintahan. Tingginya partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran semenjak diberlakukannya Undang- undang pemerintahan daerah tersebut

tentu saja menuntut adanya *Budgeting Reform* agar mendapatkan hasil yang maksimal dari penyusunan yang telah ditetapkan.

Menurut (Afdhal, 2021) bahwa Reformasi Penganggaran (*Budgeting Reform*) ini meliputi proses penyusunan, pengesahan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran. Reformasi penganggaran merupakan perubahan dari sistem anggaran tradisional (*traditional budget system*) ke sistem anggaran berbasis kinerja (*performance budget system*). Dimana penyusunan anggaran yang dilakukan secara terpusat, sehingga ada tolak ukur penilaian kinerja dalam pencapaian tujuan dan sarannya. Melalui reformasi anggaran ini diterapkan juga struktur organisasi yang terdesentralisasi sehingga pemerintah daerah mempunyai kekuasaan dan tanggung jawab dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan.

Berdasarkan pada kondisi tersebut di atas, maka kemudian muncullah sistem penganggaran yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajer atau bawahan yaitu partisipasi anggaran. Dalam metode partisipasi anggaran ini atasan dan bawahan yang terlibat dalam pengambilan keputusan yang mengarah pada penentuan objektif operasional dan target kinerja sektor publik. Tingkat keterlibatan atau partisipasi ini cukup signifikan, jadi tidak hanya sekedar datang atau menghadiri rapat penentuan anggaran, melainkan ikut menegosiasikan anggaran yang akan dibebankan pada unit operasinya.

Dengan metode ini anggaran yang disahkan manajemen puncak akan dirasakan lebih adil oleh atasan- atasan bagian yang tentu saja akan memicu mereka agar mencapai target yang ditetapkan, karena mereka sendiri terlibat

dalam penyusunan anggaran tersebut. Semakin tinggi keterlibatan individu (manajer tingkat bawah) maka semakin tinggi pula rasa tanggung jawab mereka untuk melaksanakan keputusan yang dihasilkan bersama tersebut. Namun, keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran menimbulkan perilaku yang positif dapat berupa peningkatan kinerja bawahan menimbulkan masalah lain yang dinilai dapat memicu perilaku negatif yang dapat timbul dari keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran yang dapat menciptakan *budgetary slack* (Kesenjangan Anggaran) (Pratiwi, 2017).

Teori keagenan yang dijelaskan oleh Anthony (2007) dalam penelitian (Irfan, 2016) merupakan suatu fenomena yang terjadi apabila atasan memberikan wewenang kepada bawahan untuk melakukan suatu otoritas atau tugas dalam membuat keputusan. Untuk menghasilkan sebuah anggaran yang efektif, atasan membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan. Ketika bawahan memprediksi perkiraan yang biasa ke atasan, maka akan muncul *budgetary slack* (kesenjangan anggaran).

Hal ini tentu saja berelasi dengan asimetri informasi, yaitu perbedaan informasi yang dimiliki bawahan dengan atasan, yang disebabkan karena ada beberapa alasan. Salah satunya yaitu karena penetapan anggaran tidak dapat dilakukan seoptimal mungkin ketika manajemen tingkat bawah memiliki informasi yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerjanya dibandingkan manajemen tingkat atas. Oleh karena itu, bawahan berusaha menemui atasan untuk menyampaikan informasi yang dimiliki bawahan agar dapat dikomunikasikan dengan atasan. Namun, perbedaan

informasi antara bawahan dan atasan menjadi faktor lain terjadinya *budgetary slack*.

Keterlibatan bawahan yang lebih rendah juga sejalan dengan penerapan sistem anggaran berbasis kinerja. Sistem anggaran berbasis kinerja merupakan proses pembangunan yang efisien dan partisipatif dengan harapan dapat meningkatkan kinerja bawahan. Akan tetapi, penilaian kinerja berdasarkan target anggaran akan mendorong seorang bawahan untuk melakukan *budgetary slack* (kesenjangan Anggaran) demi jenjang karir yang lebih baik di masa mendatang.

Tidak dipungkiri lagi, bahwa penilaian kinerja berdasarkan target anggaran ini akan menimbulkan suatu kondisi yang disebut dengan *budget emphasis*, yaitu suatu kondisi dimana adanya pemberian *reward* kepada bawahan yang bekerja baik di mata atasan, sehingga mendorong terjadinya penekanan anggaran. *Budget emphasis* yang tinggi menimbulkan keyakinan karyawan bahwa penilaian yang dilakukan tidak adil akan menimbulkan tekanan dan kekhawatiran terhadap pekerjaannya. Hal ini mendorong karyawan untuk memanipulasi perencanaan anggaran dan laporan keuangan bahkan membuat keputusan menjadi tidak inovatif sehingga dapat menimbulkan *budgetary slack* (Fadhli, 2019). Dampak positif dari adanya *budget emphasis* yaitu bawahan dalam melakukan pekerjaan yang telah dianggarkan akan lebih berusaha untuk mencapai targetnya karna adanya penekanan dari atasan untuk pemberian *reward* bagi bawahan yang dapat mencapai target dalam tujuan perusahaan.

Dapat dilihat permasalahan yang terjadi dilapangan dalam *budget emphasis* berdasarkan Tabel Capaian dan Target Indikator Kinerja Utama Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Rokan Hulu yang terjadi tahun 2019,2020 dan 2021.

Tabel 1. 1
Capaian dan Target Indikator Kinerja Utama

Tahun	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target	Capaian
2019	Menyediakan bendungan mini daerah irigasi kecil	Unit	3	1
2020	Meningkatkan jumlah panjang pemeliharaan jembatan	M'	400	138
2021	Meningkatkan jumlah panjang rehabilitasi jalan	Km'	228	258,3

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR)

Tabel diatas menunjukkan bahwa pada tahun 2019 sampai 2021 bahwa kinerja bawahan kurang optimal dalam melaksanakan pencapaian target yang masih sering terjadi selisih kurang atau lebih target yang dicapai. Hal ini yang menimbulkan *budget emphasis* (penekanan anggaran) bagi bawahan untuk mencapai target untuk mendapatkan *reward* dari atasan sesuai nilai- nilai kontribusi dan kompensasi kinerjanya.

Permasalahan yang sering terjadi dilapangan menunjukkan bahwa bawahan dalam menetapkan anggaran sering terjadi selisih, dimana anggaran pendapatan yang ditetapkan dalam penyusunan anggaran lebih besar dari pada realisasi anggaran atau pun sebaliknya dan realisasi belanja cenderung dibawah target yang telah ditetapkan dari anggaran. Indikasi adanya kasus *budgetary*

slack (kesenjangan anggaran) baru dapat dilihat pada saat anggaran sudah terealisasi. Hal ini dapat dilihat dari Tabel Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Rokan Hulu yang terjadi pada tahun 2019, 2020 dan 2021.

Tabel 1. 2
Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja

TAHUN	ANGGARAN PENDAPATAN	REALISASI ANGGARAN PENDAPATAN	ANGGARAN BELANJA	REALISASI BELANJA
2019	309.250.000.00	258.050.000.00	261.568.510.889.70	218.528.582.161.55
2020	180.000.000.00	167.700.000.00	144.954.210.052.00	98.690.044.677.70
2021	180.000.000.00	293.200.000.00	107.440.486.942.00	105.005.024.754.33

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR)

Tabel di atas menunjukkan pada tahun 2019 sampai 2021 terbukti dalam penetapan anggaran masih terjadi selisih yang lebih ataupun kurang antara anggaran yang ditetapkan dengan realisasi anggaran hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Rokan Hulu masih belum optimal atau karena beberapa faktor seperti: COVID- 19, faktor cuaca dan lainnya. Hal seperti ini dapat menimbulkan *budgetary slack*.

Beberapa penelitian terdahulu mengenai *budgetary slack* menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Berdasarkan penelitian (Kusniawati, 2018) dan (Junjuran, 2019) menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Sedangkan berbeda dengan penelitian yang dilakukan (Oktaviana Dewi, 2021) menunjukkan partisipasi anggaran tidak berpengaruh

terhadap *budgetary slack*. Selanjutnya berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Pusparani, 2017) asimetri informasi berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Sedangkan berbeda dengan penelitian (Irfan, 2016) dan (Oktaviana Dewi, 2021) asimetri informasi tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Selanjutnya berdasarkan penelitian (Panjaitan, 2019) *budget emphasis* berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Sedangkan berbeda dengan penelitian (Permana, 2017) dan (Kusniawati, 2018) *budget emphasis* tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Ketiga variabel inilah yang menggelitik keingintahuan penguji untuk menguji fenomena yang terjadi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Rokan Hulu tentang *budgetary slack* tersebut.

Berdasarkan latar belakang yang di uraikan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack* pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Rokan Hulu”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka muncul beberapa masalah dalam penelitian yaitu :

1. Apakah Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Rokan Hulu ?
2. Apakah Asimetri Informasi berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Rokan Hulu ?
3. Apakah *Budget Emphasis* berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Rokan Hulu ?
4. Apakah Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, *Budget Emphasis* berpengaruh secara simultan terhadap *Budgetary Slack* Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Rokan Hulu ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk Mengetahui pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack* Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR).
2. Untuk Mengetahui pengaruh Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack* Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR).

3. Untuk Mengetahui pengaruh *Budget Emphasis* terhadap *Budgetary Slack* Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR).
4. Untuk Mengetahui Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, *Budget Emphasis* berpengaruh secara simultan terhadap *Budgetary Slack* Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR).

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak yang berkepentingan yaitu :

1. Bagi Penulis

Peneliti ini sebagai salah satu syarat tugas akhir untuk meraih sarjana program studi akuntansi fakultas ekonomi universitas pasir pengaraian. Dan penelitian ini sebagai alat penerapan teori dan hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, *Budget Emphasis* terhadap *Budgetary Slack* pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang.

2. Bagi akademisi

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan tambahan wacana penelitian empiris bagi akademisi dan pertimbangan untuk melakukan penelitian- penelitian selanjutnya.

3. Bagi penelitian lain

Sebagai bahan rujukan dan referensi bagi peneliti lain yang akan meneliti lebih lanjut mengenai pembahasan yang sama.

1.5 Keterbatasan Penelitian dan Originalitas

1.5.1 Keterbatasan penelitian

Agar penelitian ini tidak meluas maka penelitian ini memiliki batasan masalah yaitu :

1. Organisasi perangkat daerah (OPD) yang diteliti adalah Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR).
2. Penelitian yang dilakukan hanya terbatas pada beberapa variabel yaitu Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi dan *Budget Emphasis*.
3. Subjek penelitian karyawan/ti yang ada pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR).

1.5.2 Originalitas

Penelitian ini merupakan replikasi dengan penelitian yang dilakukan (Ika Oktaviana Dewi, 2021) dengan judul pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack* (Studi Perguruan Tinggi Swasta di Kabupaten Pamekasan). Perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah :

1. Variable

Variable penelitian sebelumnya menggunakan variabel independen Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi. Sedangkan penelitian ini menggunakan variable independen Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi dan *Budget Emphasis*.

2. Objek Penelitian

Objek penelitian sebelumnya dilakukan di Studi Perguruan Tinggi Swasta di Kabupaten Pamekasan. Sedangkan penelitian ini dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR).

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan pemahaman tentang bagian – bagian yang akan dibahas dalam penulisan ini, penulis menguraikan dalam bab – bab sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah dan originalitas serta sistematika penulisan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang teori yang digunakan sebagai dasar penelitian yang berkaitan dengan masalah yang dibahas, penelitian relevan yang menjadi referensi penulis, kerangka pemikiran dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang objek penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang deskripsi hasil, pengujian hipotesis dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan yang didapat dari saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Deskripsi Teori

2.1.1 *Agency Theory*

Hubungan keagenan didalam *Agency Theory* Menurut Jensen (1976) dalam penelitian (Kusniawati, 2018) menjelaskan bahwa perusahaan merupakan kumpulan kontrak (*nexus of contract*) antara pemilik sumber daya ekonomi yaitu atasan dan bawahan yang mengurus penggunaan dan pengendalian sumber daya tersebut. Berdasarkan teori keagenan, partisipasi anggaran merupakan proses kerja sama antara bawahan dan atasan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penggunaan anggaran.

Teori keagenan yang dijelaskan oleh Anthony (2007) dalam penelitian (Irfan, 2016) merupakan suatu fenomena yang terjadi apabila atasan mendelegasikan wewenang kepada bawahan untuk melakukan suatu otoritas atau tugas dalam membuat keputusan. Hubungan keagenan dalam konteks pemerintah daerah antara atasan dan bawahan, dimana bawahan melakukan proses perencanaan, pelaksanaan serta pelaporan atas anggaran daerah dengan membentuk Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD), sedangkan atasan berperan dalam melaksanakan pengawasan.

Berdasarkan teori ini dapat disimpulkan bahwa hubungan antara bawahan dan atasan untuk menghasilkan sebuah anggaran yang efektif, atasan membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan.

Pada dasarnya sering terjadi berseberangan karena adanya kepentingan masing- masing pihak yang berbeda. Ketika bawahan memprediksi perkiraan yang biasa keatasan, maka akan muncul *budgetary slack* (kesenjangan anggaran).

2.1.2 Partisipasi Anggaran

Partisipasi berasal dari bahasa Inggris yaitu “ *participation*” yang berarti pengambilan bagian atau pengikutsertaan. Partisipasi juga diartikan suatu gejala demokrasi dimana seseorang diikutsertakan dalam perencanaan serta pelaksanaan dan juga ikut memikul tanggung jawab sesuai dengan tingkat kematangan dan tingkat kewajibannya. Partisipasi adalah suatu proses yang melibatkan beberapa pihak dalam penentuan tujuan bersama yang akan mempunyai pengaruh terhadap pihak yang terlibat di masa depan (Pratiwi, 2017).

Anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode (PP No. 71 tahun 2010), sedangkan pengertian anggaran berdasarkan *governmental accounting standars board* (GASB) yang dikutip dari Bastian (2006) dalam penelitian (Pratiwi, 2017) yaitu: rencana operasi keuangan, yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan membiayainya dalam periode waktu tertentu.

Dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran merupakan partisipasi bawahan yang diikutsertakan secara langsung dalam proses penyusunan anggaran itu sendiri (Diana, 2019). Partisipasi anggaran berarti memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk terlibat dalam penyusunan anggaran. Adanya partisipasi anggaran, akan meningkatkan tanggungjawab serta kinerja dari level bawah dan menengah. Bawahan dapat menyampaikan ide- ide kreatif yang dimilikinya kepada atasan yang mana ide tersebut bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya keikutsertaan para manajer level bawah dan menengah dalam penentuan anggaran, maka akan didapatkan keputusan yang lebih realistis sehingga tercipta kesesuaian tujuan perusahaan dan penyusunan anggaran dapat diselesaikan dengan lebih cepat.

Menurut Milani (1975) dalam penelitian (Nurrasyid, 2021) Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan yang meliputi pemberian pendapat, pertimbangan dan usulan dari bawahan kepada atasan dalam mempersiapkan dan merevisi anggaran. Partisipasi anggaran dapat diukur dengan melihat keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran, dengan beberapa faktor, yaitu: keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun, kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran, frekuensi memberikan pendapat atau usulan tentang anggaran kepada atasan, kontribusi dalam penyusunan anggaran dan memiliki pengaruh atas anggaran final.

Sistem manajemen mengharuskan diadakannya pertemuan dengan bawahan ketika ada suatu kondisi yang mengharuskan meminta usulan atau pendapat dari bawahan untuk pemecahan masalah-masalah operasi pada

manajemen konsultasi ini. Partisipasi anggaran semua tingkatan organisasi harus dilibatkan dalam penyusunan anggaran karena atasan biasanya kurang mengetahui kegiatan sehari-hari pada bawahan. Namun, atasan memiliki perspektif dan pandangan yang lebih luas atas perusahaan atau organisasi secara keseluruhan yang sangat vital terhadap pembuatan kebijakan anggaran secara umum. Partisipasi dalam penyusunan anggaran diyakini mampu membangun suatu interaksi yang lebih baik antara bawahan dan atasan. Dengan demikian, akan tercipta komitmen yang kuat untuk merealisasikannya kearah yang lebih baik.

Dari beberapa definisi mengenai partisipasi anggaran, maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam proses penyusunan anggaran. Dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran, maka dapat terjadi pertukaran informasi antara atasan dengan bawahan dalam suatu organisasi dan pekerjaan dalam penyusunan anggaran dapat dilakukan lebih cepat atau lebih mudah.

Menurut Anthony (2005) dalam penelitian (Nurrasyid, 2021), partisipasi anggaran mempunyai dampak positif terhadap motivasi manajerial, yaitu:

- 1) Kemungkinan ada penerimaan yang lebih besar atas cita-cita anggaran jika anggaran dipandang berada dalam kendali pribadi manajer, dibandingkan bila dipaksakan secara eksternal. Hal ini

mengarah kepada komitmen pribadi yang lebih besar untuk mencapai cita-cita tersebut.

- 2) Hasil penyusunan partisipasi anggaran adalah pertukaran informasi yang efektif. Besar anggaran yang telah disetujui merupakan hasil dari keahlian dan pengetahuan pribadi dari pembuat anggaran.

Menurut Garrison (2005) dalam penelitian (Pratiwi, 2017) Partisipasi anggaran mempunyai keunggulan diantaranya:

- 1) Setiap orang pada semua tingkatan diakui sebagai anggota tim yang pandangan dan penilaiannya dihargai oleh atasan.
- 2) Orang yang berkaitan langsung dengan suatu aktivitas mempunyai kedudukan terpenting dalam pembuatan estimasi anggaran. Dengan demikian, estimasi anggaran yang dibuat oleh seseorang semacam itu cenderung lebih akurat dan andal.
- 3) Orang lebih cenderung berusaha untuk mencapai anggaran yang melibatkan orang tersebut dalam penyusunannya. Sebaliknya, orang kurang terdorong untuk mencapai anggaran yang dibuat dan diberikan oleh atasan tanpa melibatkan dirinya.
- 4) Suatu partisipasi anggaran mempunyai sistem kendali sendiri yang unik, sehingga jika mereka tidak dapat mencapai anggaran, maka yang harus mereka salahkan adalah diri mereka sendiri. Di sisi lain jika anggaran dibuat dari atasan tidak melibatkan bawahan, maka mereka akan selalu berdalih bahwa anggarannya tidak masuk akal atau tidak realitis untuk diterapkan dan dicapai.

Dapat disimpulkan bahwa selain itu partisipasi anggaran dapat mengurangi tekanan dan kegelisahan para bawahan, karena mereka dapat mengetahui suatu tujuan yang relevan, dapat diterima dan dapat dicapai. Artinya dengan adanya partisipasi anggaran keselarasan tujuan setiap pusat pertanggungjawaban dapat tercipta.

Menurut penelitian (Nurrasyid, 2021) beberapa indikator variabel Partisipasi Anggaran dengan butir soal 1-5 skala likert :

- a. Keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun
- b. Kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran
- c. Kontribusi dalam penyusunan anggaran
- d. Pendapat ketika anggaran disusun
- e. Memiliki pengaruh atas anggaran final
- f. Frekuensi memberikan pendapat/usulan tentang anggaran kepada atasan.

2.1.3 Asimetri Informasi

Menurut penelitian (Nazaruddin, 2021) Asimetri Informasi adalah perbedaan informasi yang diterima atasan dan bawahan pada saat penyusunan anggaran. Menurut Anthony (2005) dalam penelitian (Nurrasyid, 2021) menyatakan bahwa asimetri informasi muncul ketika atasan tidak memiliki informasi yang mencukupi mengenai kinerja bawahan, atasan tidak pernah dapat merasa pasti bagaimana usaha bawahan memberikan kontribusi pada hasil aktual perusahaan. Dimana keadaan salah satu pihak yaitu bawahan

memiliki informasi lebih banyak dari atasan, karena bawahan merupakan orang yang secara langsung bekerja dilapangan. Kinerja bawahan dinilai berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran yang akan memotivasi bawahan untuk memberikan seluruh informasi yang dimilikinya pada saat perencanaan anggaran.

Adanya informasi asimetri merupakan salah satu faktor yang menimbulkan perilaku negatif, dalam hal ini adalah *budgetary slack*. Suartana (2010) dalam penelitian (Nurrasyid, 2021) menjelaskan bahwa konsep asimetri informasi yaitu atasan pada saat penanggaran 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 daripada yang dimungkinkan untuk dicapai. Keadaan di mana salah satu pihak mempunyai pengetahuan dan informasi lebih daripada yang lainnya terhadap sesuatu hal disebut asimetri informasi.

Dari beberapa definisi yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa asimetri informasi adalah suatu kondisi di mana bawahan memiliki informasi yang lebih dibandingkan dengan atasan. Perbedaan informasi yang didapat antara atasan dan bawahan ini kemungkinan dapat menciptakan kesenjangan anggaran dalam kegiatan organisasi.

Menurut penelitian (Oktaviana Dewi, 2021) beberapa indikator variabel Asimetri Informasi dengan butir soal 1-5 skala likert :

- a. Informasi lebih yang dimiliki oleh seorang bawahan
- b. Dalam pertanggung jawaban kinerja bawahan lebih mengetahuinya dibandingkan atasannya
- c. Kesesuaian informasi dalam tercapainya target anggaran
- d. Kemampuan kinerja potensial antara atasan dan bawahan
- e. Jumlah biaya dalam penyusunan anggaran

2.1.4 *Budget Emphasis*

Menurut Kristianto (2009) dalam penelitian (Anggi Dewi, 2021) *budget emphasis* merupakan penyerahan hadiah atau penilaian kinerja untuk para manajer menengah ke bawah didasarkan pada pencapaian target anggaran, atau apabila para manajer mempersepsikan bahwa kinerja dan penghargaannya dinilai berdasarkan pada target anggaran yang telah diraih.

Menurut penelitian (Kusniawati, 2018) *budget emphasis* (Penekanan anggaran) merupakan penekanan dari atasan kepada seorang bawahan atas anggaran yang digunakan sebagai tolak ukur kinerjanya. Dimana seorang bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan acara membuat target anggaran mudah dicapai sehingga seorang bawahan dapat menerima *reward* dan kompensasi atas tercapainya kinerja dalam suatu organisasi tersebut. Kebijakan pemberian *reward* dibuat sesuai dengan nilai- nilai kontribusi, serta kompetensi bawahan terhadap organisasi.

Maka dapat disimpulkan dari definisi diatas bahwa dengan adanya *budget emphasis* (penekanan anggaran) bawahan menjadikan motivasi supaya bawahan lebih semangat dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai target yang telah ditetapkan untuk mendapatkan *reward* dari atasan.

Namun Target anggaran yang terlampau sulit mempengaruhi bawahan untuk mengambil tindakan jangka pendek yang mudah dicapai. *Budget emphasis* yang diterapkan memicu terjadinya upaya bawahan melakukan *budgetary slack* agar anggaran yang telah disusun di unit masing- masing mudah dicapai dan bawahan akan berusaha memperoleh perbedaan yang menguntungkan dengan cara menciptakan kesenjangan anggaran untuk mencapai target anggaran.

Berdasarkan argument diatas, maka dapat disimpulkan bahwa target yang terlampau sulit akan mempengaruhi individu mengambil tindakan jangka pendek yang mudah dicapai yakni dengan cara melakukan *budgetary slack* (kesenjangan anggaran) sehingga memperoleh perbedaan yang menguntungkan dengan cara menciptakan kesenjangan anggaran untuk mencapai target anggaran.

Menurut penelitian (Devi Hapsari, 2020) beberapa indikator variabel *budget emphasis* dengan butir soal 1-5 skala likert:

- a. Anggaran sebagai alat pengendali (pengawasan) kinerja
- b. Anggaran sebagai tolak ukur kinerja
- c. Anggaran sebagai alat pencapaian target
- d. Anggaran sebagai alat meningkatkan kinerja

- e. Pemberian *reward* apabila target anggaran tercapai.
- f. Pemberian kompensasi (bonus) atas pencapaian

2.1.5 *Budgetary Slack*

Menurut Anthony (2005) dalam penelitian (Pratiwi, 2017) *budgetary slack* adalah perbedaan jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi atau perkiraan yang terbaik dari organisasi. Menurut Hansen (2009) dalam penelitian (Fadhli, 2019) menyatakan bahwa *budgetary slack* (kesenjangan anggaran) muncul ketika seorang bawahan memperkirakan pendapatan rendah atau meningkatkan biaya dengan sengaja. Kesenjangan anggaran atau yang lebih dikenal dengan *budgetary slack* dilakukan oleh bawahan yaitu dengan menyajikan anggaran dengan tingkat kesulitan yang rendah agar mudah dicapai dan kesenjangan ini cenderung dilakukan oleh bawahan karena mengetahui bahwa kinerja mereka diukur berdasarkan tingkat pencapaian anggaran yang telah ditetapkan bersama.

Menurut penelitian (Devi Hapsari, 2020) faktor- faktor yang mendorong seorang bawahan melakukan *budgetary slack* yaitu:

- 1) Seringnya atasan mengubah atau memotong anggaran yang diusulkan (Kinerja atasan tidak pasti). Biasanya seorang atasan menetapkan anggaran untuk divisinya dengan mempertimbangkan berbagai faktor baik dalam segi volume maupun keuntungan, tetapi setelah diajukan ke atasan ternyata anggaran tersebut diubah tanpa

mendiskusikan dengan bawahan. Oleh karena itu, bawahan mengantisipasi hal tersebut dengan melakukan *budgetary slack*.

- 2) Adanya ketidakpastian pada kejadian yang tidak terduga dan ketidakpastian pasar terhadap harga bahan yang diproduksi. Biasanya perkiraan volume produksi menjadi tidak tepat pada saat adanya persaingan yang tiba-tiba meningkat dan jika tidak tersedia dana untuk mengatasi kondisi tersebut maka atasan akan cenderung menggunakan *budgetary slack* untuk melaksanakan kegiatan yang telah di anggarkan.
- 3) Bawahan mempunyai kepentingan pribadi, bawahan akan menyerahkan anggaran dengan pendapatan yang direndahkan dan juga biaya dinaikkan dengan demikian sasaran lebih mudah untuk dicapai. Pendapat dari bawahan harus dievaluasi dengan lebih berhati-hati dikarenakan adanya kecendrungan untuk menyertakan kepentingan pribadinya atau divisi didalam perancangan anggaran.

Menurut penelitian (Nurrasyid, 2021) beberapa indikator variabel terikat dengan butir soal 1-5 skala likert :

- a. Pencapaian anggaran
- b. Standar anggaran dapat meningkatkan produktivitas
- c. Monitor biaya disebabkan batasan anggaran.
- d. Tuntutan pada anggaran
- e. Kemampuan pencapaian target anggaran
- f. Target anggaran sulit dicapai

2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan

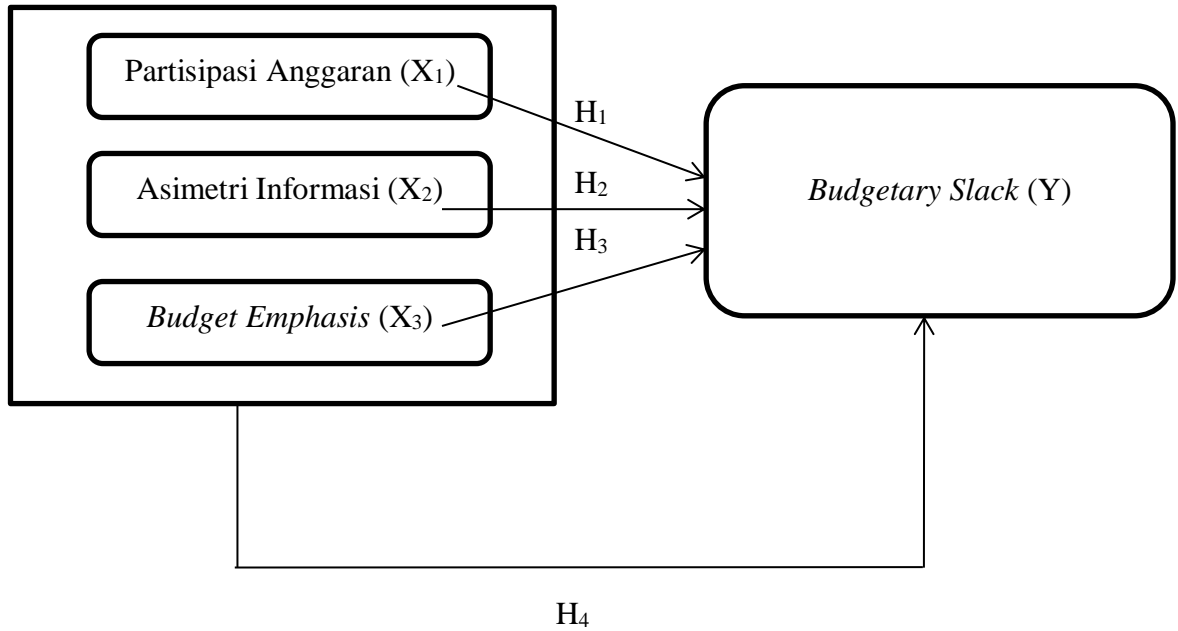
Hasil Penelitian yang relevan dalam penelitian ini dapat dilihat pada

Tabel 2.1 sebagai berikut :

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian	Judul	Variabel	Metode penelitian	Hasil
1.	(Oktaviana Dewi, 2021)	Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Asimetri Informasi Terhadap <i>Budgetary Slack</i> Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kabupaten Pamekasan	<ul style="list-style-type: none"> • Partisipasi Anggaran (X₁) • Asimetri Informasi (X₁) • <i>Budgetary Slack</i> (Y) 	• <i>purposive sampling</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Partisipasi Anggaran berpengaruh negatif terhadap <i>Budgetary Slack</i>. • Asimetri Informasi berpengaruh positif terhadap <i>Budgetary Slack</i>.
2.	(Pusparani, Nadia, 2017)	Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap <i>Budgetary Slack</i> (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Bandung)	<ul style="list-style-type: none"> • Asimetri Informasi (X) • <i>Budgetary Slack</i> (Y) 	• <i>purposive sampling</i>	• Asimetri Informasi berpengaruh positif terhadap <i>Budgetary Slack</i> .
3.	(Junjunan & Yulianto, 2019)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, <i>Budget Emphasis</i> Terhadap <i>Budgetary Slack</i> Pada Rumah Sakit	<ul style="list-style-type: none"> • Partisipasi Anggaran (X₁) • Budget Emphasis (X₂) • <i>Budgetary Slack</i> (Y) 	• <i>purposive sampling</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Partisipasi Anggaran Memiliki pengaruh positif terhadap <i>Budgetary Slack</i>. • <i>Budget Emphasis</i> berpengaruh positif terhadap <i>Budgetary Slack</i>.

2.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 1. 1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :

————> = Pengaruh interaksi masing – masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

X_1, X_2, X_3 = Variabel Independen

Y = Variabel Dependen.

2.4 Perumusan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara dalam penelitian dan membutuhkan pembuktian lebih lanjut untuk membuktikan kebenaran hipotesis tersebut. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran tersebut, hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah :

2.4.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

Partisipasi anggaran melibatkan semua tingkatan manajemen untuk mengembangkan rencana anggaran. Partisipasi penganggaran ini diperlukan karena bawahan yang lebih mengetahui kondisi langsung bagiannya. Sujana (2010) dalam penelitian (Nurrasyid, 2021) menyarankan perlunya bawahan diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran. Dengan demikian, tujuan perusahaan akan lebih dapat diterima jika seluruh anggota organisasi dapat bersama-sama dalam suatu kelompok untuk saling bertukar pendapat dan informasi mengenai tujuan perusahaan dan terlibat dalam menentukan langkah-langkah untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Sujana (2010) dalam penelitian (Nurrasyid, 2021) menyatakan bahwa partisipasi dari bawahan dalam penyusunan anggaran mempunyai konsekuensi terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi yang selanjutnya akan mempengaruhi kinerja dari anggota organisasi tersebut. Penelitian (Kusniawati, 2018) dan (Junjuran, 2019) menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H₁ : Diduga Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*

2.4.2 Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap *Budgetary Slack*

Menurut (Diana, 2019) menyebutkan bahwa teori asimetri informasi mengacu pada ketidakpastian yang disebabkan karena bawahan memiliki informasi pribadi yang lebih banyak tentang bidangnya dibandingkan atasan. (Diana, 2019) semakin tinggi asimetri informasi yang ada, maka akan semakin tinggi juga *budgetary slack* yang terjadi. Penelitian (Pusparani, 2017) menunjukkan asimetri informasi berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H₂ : Diduga Asimetri Informasi berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*

2.4.3 Pengaruh *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack*

Menurut (Nurrasyid, 2021) menyatakan bahwa *budget emphasis* dapat membantu untuk mencapai tujuan anggaran dengan memperkuat hubungan dengan motivasi kerja bawahan. Namun, Menurut (Devi Hapsari, 2020), *budget emphasis* yang terlalu ketat dapat menyebabkan perilaku yang menyimpang pada bawahan karena tekanan kerja untuk mencapai target yang ditetapkan tersebut.

Dalam fungsinya sebagai alat perencanaan, anggaran dapat digunakan untuk merencanakan berbagai aktivitas suatu pusat pertanggungjawaban agar dalam pelaksanaan aktivitasnya sesuai dengan apa yang telah digariskan. Anggaran dapat pula berfungsi sebagai alat pengendalian bilamana anggaran digunakan sebagai tolak ukur kinerja suatu pusat pertanggungjawaban. Jika

dalam suatu organisasi anggaran merupakan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan, maka kondisi ini dinamakan penekanan anggaran atau *budget emphasis*.

Ketika anggaran digunakan sebagai pengukur kinerja bawahan dalam suatu organisasi, maka bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan dua kemungkinan. Pertama, meningkatkan *performance* sehingga realisasi anggarannya lebih tinggi daripada yang ditargetkan sebelumnya. Kedua, melonggarkan anggaran pada saat penyusunan anggaran tersebut. Dengan melonggarkan anggaran manajer pusat pertanggungjawaban dikatakan melakukan upaya *slack*. Penelitian (Junjuna, 2019) menunjukkan bahwa *budget emphasis* berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H₃ : Diduga *Budget Emphasis* berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*

2.4.4 Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi dan *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack*

Menurut Sujana (2010) dalam penelitian (Nurrasyid, 2021) menyarankan perlunya bawahan diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran. Menurut (Diana, 2019) menyebutkan bahwa teori asimetri informasi mengacu pada ketidakpastian yang disebabkan karena bawahan memiliki informasi pribadi yang lebih banyak tentang bidangnya dibandingkan atasan. Menurut (Nurrasyid, 2021) menyatakan bahwa *budget emphasis* dapat membantu untuk mencapai tujuan anggaran dengan memperkuat hubungan

dengan motivasi kerja bawahan. Namun, menurut (Devi Hapsari, 2020), *budget emphasis* yang terlalu ketat dapat menyebabkan perilaku yang menyimpang pada bawahan karena tekanan kerja untuk mencapai target yang ditetapkan tersebut.

Menurut Hansen (2009) dalam penelitian (Fadhli, 2019) menyatakan bahwa *budgetary slack* (kesenjangan anggaran) muncul ketika seorang bawahan memperkirakan pendapatan rendah atau meningkatkan biaya dengan sengaja. Kesenjangan anggaran atau yang lebih dikenal dengan *budgetary slack* dilakukan oleh bawahan yaitu dengan menyajikan anggaran dengan tingkat kesulitan yang rendah agar mudah dicapai dan kesenjangan ini cenderung dilakukan oleh bawahan karena mengetahui bahwa kinerja mereka diukur berdasarkan tingkat pencapaian anggaran yang telah ditetapkan bersama. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H₄ : Diduga Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, *Budget Emphasis* berpengaruh secara simultan terhadap *Budgetary Slack*

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Penelitian dilakukan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2023.

3.2 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini adalah jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif berguna untuk menganalisis pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian ini bertujuan untuk melihat seberapa jauh variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Penelitian ini menjelaskan dan menggambarkan serta memperlihatkan Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi dan *Budget Emphasis* sebagai variabel independen dengan *Budgetary Slack* sebagai dependen pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Rokan Hulu sebagai objek penelitiannya.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2020). Populasi

dapat memberikan informasi atau data yang berguna bagi suatu penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai sebanyak 178 pegawai yang bekerja aktif di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) di Kabupaten Rokan Hulu.

3.3.2 Sampel

Dalam menentukan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Dimana sampel ditentukan dengan kriteria-kriteria yang dibutuhkan pada penelitian. Maka didapatkan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 50 orang. Kriteria penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pegawai yang bekerja aktif di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Rokan Hulu.
2. Pegawai yang terlibat dalam pengelolaan dan penyusunan anggaran minimal berpendidikan SLTA/SMA di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Rokan Hulu.
3. Pegawai yang terlibat langsung dalam proses penyusunan anggaran seperti: Kepala Dinas, Sekretaris, Bendahara, Kepala Bidang, Kepala Subbagian, Kepala Seksi, dan Staf Keuangan.

Daftar sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 1
Daftar Sampel Penelitian

No	Kriteria Sampel	Jumlah
1.	Pegawai yang bekerja aktif Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Rokan Hulu.	178 Pegawai
2.	Pegawai yang terlibat dalam pengelolaan dan penyusunan anggaran minimal berpendidikan SLTA/SMA di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Rokan Hulu.	96 Pegawai
3.	Pegawai yang terlibat langsung dalam proses penyusunan anggaran seperti: Kepala Dinas, Sekretaris, Bendahara, Kepala Bidang, Kepala Subbagian, Kepala Seksi, dan Staf Keuangan.	50 Pegawai
Pegawai yang dijadikan sampel		50 Pegawai

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR)

Dari data diatas diperoleh jumlah populasi sebanyak 178 pegawai yang bekerja aktif di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Rokan Hulu. Setelah dilakukan seleksi sampel dengan kriteria yang telah disebutkan maka diperoleh sampel sebanyak 50 Pegawai. Berikut adalah daftar jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian.

Tabel 3. 2
Daftar Jumlah Sampel

No	Jabatan	Jumlah Pegawai
1.	Kepala Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	1
2.	Sekretaris Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	1
3.	Bendahara Subbagian Umum, Perlengkapan dan keuangan	1

4.	Kepala Subbagian Umum, Perlengkapan dan Keuangan	1
5.	Kepala Subbagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan	1
6.	Kepala Subbagian Pengelolaan Data dan Perencanaan Dana	1
7.	Kepala Subbagian Pengadministrasi Anggaran	1
8.	Kepala Subbagian Pengadministrasi Kepegawaian	1
9.	Kepala Subbagian Pemeliharaan Peralatan	1
10.	Kepala Subbagian Pembinaan Jasa Kontruksi Pertama	1
11.	Kepala Subbagian Penata Ruang Pertama	1
12.	Kepala Subbagian UPTD Peralatan dan Laboratorium	1
13.	Kepala Bidang Bina Marga	1
14.	Kepala Bidang Jasa Kontruksi	1
15.	Kepala Bidang Pengairan	1
16.	Kepala Bidang Penataan Ruang	1
17.	Kepala Seksi Perencanaan dan Pengendalian Pembangunan Jalan dan Jembatan	1
18.	Kepala Seksi Operasi dan Pemeliharaan	1
19.	Kepala Seksi Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan	1
20.	Kepala Seksi Perencanaan, Pengendalian Preservasi Jalan dan Jembatan	1
21.	Kepala Seksi Pemeliharaan, Peningkatan Jalan dan Jembatan	1
22.	Kepala Seksi Perencanaan Teknis Jalan dan Jembatan	1
23.	Kepala Seksi Administrasi Umum	1
24.	Kepala Seksi Peralatan Pada Subbagian Tata Usaha UPTD	1
25.	Kepala Seksi Administrasi Teknis Pembangunan Jalan dan Jembatan	1
26.	Kepala Seksi Pengaturan Jasa Kontruksi	1
27.	Kepala Seksi Pemberdayaan Jasa Kontruksi	1
28.	Kepala Seksi Administrasi Perizinan Jasa Kontruksi	1
29.	Kepala Seksi Kontruksi dan Sumber Daya Air	1
30.	Kepala Seksi Irigasi dan Bina Manfaat	1

31.	Kepala Seksi Perencanaan Teknis dan Pengawasan	1
32.	Kepala Seksi Pemanfaatan Ruang	1
33.	Kepala Seksi Pengendalian dan Pengawasan Tata Ruang	1
34.	Kepala Seksi Perencanaan Tata Ruang	1
35.	Kepala Seksi UPTD	1
36.	Staf Keuangan	15
Jumlah Sampel		50

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR)

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data berupa angka- angka yang diperoleh dari koesioner yang dibagikan keseluruh pegawai yang memenuhi kriteria yang terlibat langsung dalam proses penyusunan anggaran di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) di Kabupaten Rokan Hulu.

3.4.2 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber primer. Sumber primer merupakan sumber penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber yang asli (tidak melalui media perantara) (Nurrasyid, 2021). Sumber primer di kumpulkan secara khusus oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Sumber primer diperoleh dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah terstruktur dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi dari para responden.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah data primer berupa koesioner. Koesioner penelitian ini diserahkan langsung kepada responden atau meminta bantuan salah satu pegawai yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran dan bagian Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Rokan Hulu untuk mengkoordinir penyebaran dan pengumpulan koesioner tersebut. Koesioner yang dibuat dalam bentuk pertanyaan dengan menggunakan pengukuran skala likert.

Jawaban yang diberikan oleh responden kemudian diberi skor dengan mengacu pada pengukuran skala likert. Skala likert merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2020).

Responden diminta menjawab pernyataan tersebut dalam bentuk skala likert mengukur sikap responden terhadap pernyataan-pernyataan yang disajikan, yang terbagi menjadi:

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 3 = Ragu-ragu (R)
- 4 = Setuju (S)
- 5 = Sangat Setuju (SS)

Jawaban yang telah diberikan oleh responden kemudian akan diolah dengan komputer dibantu dengan menggunakan program SPSS versi 20 (*Statistical Package For The Social Sciens*).

3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.6.1 Variabel Independen

Sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor dan antecedent. Dalam bahasa indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2020).

Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel bebas adalah sebagai berikut :

1. Partisipasi Anggaran (X_1)

Menurut (Diana, 2019) Partisipasi anggaran merupakan partisipasi bawahan yang diikutsertakan secara langsung dalam proses penyusunan anggaran itu sendiri. Menurut Milani (1975) dalam penelitian (Nurrasyid, 2021) partisipasi anggaran dapat diukur dengan melihat keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran, dengan beberapa faktor, yaitu: keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun, kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran, frekuensi memberikan pendapat atau usulan tentang anggaran kepada atasan, kontribusi dalam penyusunan anggaran dan memiliki pengaruh atas anggaran final. Maka dapat disimpulkan partisipasi anggaran merupakan seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam proses penyusunan anggaran.

2. Asimetri Informasi (X_2)

Menurut penelitian (Nazaruddin, 2021). Asimetri informasi merupakan perbedaan informasi yang diterima atasan dan bawahan pada saat penyusunan anggaran. Dimana keadaan salah satu pihak yaitu bawahan memiliki informasi lebih banyak dari atasan, karena bawahan merupakan orang yang secara langsung bekerja di lapangan. Kinerja bawahan dinilai berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran yang akan memotivasi bawahan untuk memberikan seluruh informasi yang dimilikinya pada saat perencanaan anggaran.

3. *Budget Emphasis* (X_3)

Menurut penelitian (Afdhal, 2021) *Budget Emphasis* adalah penekanan dari atasan kepada seorang bawahan atas anggaran yang digunakan sebagai tolak ukur kinerjanya. Dimana seorang bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan cara membuat target anggaran mudah dicapai sehingga seorang bawahan dapat menerima *reward* dan kompensasi Kebijakan pemberian *reward* dibuat sesuai dengan nilai- nilai kontribusi terhadap organisasi.

3.6.2 Variabel Dependen

Sering dikatakan sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut variabel terikat. Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2020). Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu *Budgetary Slack* (Y). *Budgetary Slack* adalah perbedaan jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi (Pratiwi, 2017).

Menurut penelitian (Pratiwi, 2017) menurut faktor yang mendorong seorang bawahan melakukan *budgetary slack* yaitu:

1. Seringnya atasan mengubah atau memotong anggaran yang diusulkan (Kinerja atasan tidak pasti)
2. Adanya ketidakpastian pada kejadian yang tidak terduga dan ketidakpastian pasar terhadap harga bahan yang diproduksi
3. Bawahan mempunyai kepentingan pribadi.

Tabel 3. 3
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Skala Pengukuran	Nomor Butir Pertanyaan
Partisipasi Anggaran (X ₁) Sumber: (Nurrasyid, 2021)	a. Keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun	Skala Likert (1-5)	1
	b. Kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran		2
	c. Pendapat ketika anggaran disusun		3
	d. Kontribusi dalam penyusunan anggaran		4
	e. Memiliki pengaruh atas anggaran final		5
	f. Frekuensi memberikan pendapat atau usulan tentang anggaran kepada atasan		6
Asimetri Informasi (X ₂) Sumber: (Oktaviana Dewi, 2021)	a. Informasi lebih yang dimiliki oleh seorang bawahan	Skala Likert (1-5)	1
	b. Dalam pertanggung jawaban kinerja bawahan lebih mengetahuinya dibandingkan atasannya		2,3
	c. Kesesuaian informasi dalam tercapainya target anggaran		4

	<p>d. Kemampuan kinerja potensial antara atasan dan bawahan</p> <p>e. Jumlah biaya dalam penyusunan anggaran</p>		<p>5</p> <p>6</p>
<p><i>Budget Emphasis (X₃)</i></p> <p>Sumber: (Devi Hapsari, 2020)</p>	<p>a. Anggaran sebagai alat pengendali (pengawasan) kinerja</p> <p>b. Anggaran sebagai tolak ukur kinerja</p> <p>c. Anggaran ditetapkan menuntut kinerja untuk mencapai target anggaran</p> <p>d. Anggaran yang ditetapkan meningkatkan kinerja</p> <p>e. Mendapatkan <i>reward</i> dari atasan ketika target anggaran</p> <p>f. Pemberian kompensasi atau bonus atas pencapaian</p>	<p>Skala Likert (1-5)</p>	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4</p> <p>5</p> <p>6</p>
<p><i>Budgetary slack (X₃)</i></p> <p>Sumber: (Nurrasyid, 2021)</p>	<p>a. Pencapaian anggaran</p> <p>b. Standar anggaran dapat meningkatkan produktivitas</p> <p>c. Monitor biaya disebabkan batasan anggaran</p> <p>d. Tuntutan pada anggaran</p> <p>e. Kemampuan pencapaian target anggaran</p> <p>f. Target anggaran sulit dicapai</p>	<p>Skala Likert (1-5)</p>	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4</p> <p>5</p> <p>6</p>

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dari seluruh jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2020). Analisis data yang digunakan adalah Statistik Deskriptif, Uji Asumsi Klasik (Uji *Normalitas*, Uji *Multikolineritas*, Uji *Heteroskedastisitas*), Analisis *Regresi Linier* Berganda (Uji T dan Uji F) dan uji *Koefisien Determinasi*. Semua pengujian pada penelitian ini menggunakan *software* SPSS versi 20.

3.7.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan alat statistik yang akan digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2020). Metode analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan deskripsi atas gambaran yang berkaitan dengan variabel penelitian yaitu partisipasi anggaran, asimetri informasi dan *budget emphasis*. Sedangkan variabel dependen atau variabel terikat (Y) *Budgetary Slack*. Adapun uji persyaratan yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan salah satu syarat yang harus dilakukan sebelum pengujian regresi. Uji asumsi klasik digunakan untuk menguji data yang akan diteliti. Data yang akan digunakan dalam penelitian harus memenuhi syarat sebagai data yang terdistribusi secara normal, tidak mengandung multikolinearitas dan heteroskedastisitas melalui uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik tersebut terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas.

a) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk mengetahui adanya kondisi normalitas pada data penelitian ini, peneliti menggunakan statistik *One Sample Kolmogorov- Smirnov Test*. Diperoleh taraf signifikan sebagai berikut:

- 1) Nilai signifikansi atau nilai probabilitas $\leq 0,05$, maka distribusi dikategorikan tidak normal.
- 2) Nilai signifikansi atau nilai probabilitas $> 0,05$, maka distribusi dikategorikan normal.

b) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

Jika VIF yang dihasilkan diantara 1–10 maka tidak terjadi multikolinearitas (Devi Hapsari, 2020). Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

1. $VIF > 10$: artinya, terdapat gejala multikolinearitas.
2. $VIF < 10$: artinya, tidak terdapat gejala multikolinearitas.

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terdapat ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Konsekuensinya adanya heteroskedastisitas dalam model regresi adalah penaksir yang diperoleh tidak efisien, baik dalam sampel kecil atau besar.

Salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya gejala heteroskedastisitas adalah dengan melihat pada grafik *scatter plot* (Devi Hapsari, 2020).

Uji ini pada dasarnya bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi kesalahan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap.

Dasar analisisnya sebagai berikut :

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka uji tersebut mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah analisis untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan secara parsial atau simultan antara dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen.

Dalam penelitian ini analisis regresi berganda digunakan untuk memprediksi hubungan antara partisipasi anggaran, asimetri informasi dan *Budget Emphasis* terhadap *Budgetary slack*.

Adapun persamaan untuk menguji hipotesis sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y	: <i>Budgetary Slack</i>
a	: Konstanta
b ₁ , b ₂ , b ₃	: Koefisien Regresi
X ₁	: Partisipasi Anggaran
X ₂	: Asimetri Informasi
X ₃	: <i>Budget Emphasis</i>
e	: <i>Error</i>

a) Uji Parsial (Uji T)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} .

Untuk menentukan nilai t_{tabel} ditentukan taraf signifikan 5% ($\alpha = 0,05$) yang memiliki tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) (Devi Hapsari, 2020), sebagai berikut:

1. Jika $sig > 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima atau H_a ditolak ini berarti menyatakan tidak ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.
2. Jika $sig \leq 0,05$ atau $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima ini berarti menyatakan ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

b) Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen atau terikat dengan membandingkan F hitung dengan F table yang memiliki tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).

1. Jika nilai signifikan $> 0,05$ atau $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka variabel independen tidak berpengaruh secara bersama terhadap variabel dependen.

2. Jika nilai signifikan $\leq 0,05$ atau $F\text{-hitung} \geq F\text{-tabel}$ maka variabel independen berpengaruh secara bersama terhadap variabel dependen.

c) **Koefisien Determinasi (R^2)**

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.