

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP BUDGETARY SLACK (Studi Kasus Pada PT. X)

Deira Septeira Rahmani

C10150205

S1- Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ekuitas

Email: deirasepteira22@gmail.com

Di bawah bimbingan: Hery Syaerul Homan, S.Pd., M.Pd., M.Ak.

ABSTRAK: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh partisipasi anggaran terhadap budgetary slack. Dua variabel yang diteliti partisipasi anggaran sebagai variabel independen dan *budgetary slack* sebagai variabel dependen. Penelitian ini dilakukan pada PT X yang terletak di Meruya Kembangan, Jakarta Barat. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Instrument yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji realibilitas, dan uji asumsi klasik yang berupa uji normalitas. Model analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah koefisien determinasi, analisis regresi linear sederhana, dan uji t. Data yang digunakan berasal dari data primer yang berbentuk tanggapan responden mengenai kuesioner yang telah meneliti sebar para manajer dan supervisor PT X. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh yang jumlahnya sama dengan populasi. Berdasarkan hasil penelitian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa secara uji t partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

Kata kunci : Partisipasi Anggaran, Budgetary Slack.

ABSTRACT: The purpose of this study is to explain the effect of budget participation on budgetary slack. Two variables studied budget participation as independent variables and budgetary slack as the dependent variable. This research was conducted at PT X, located in Meruya Kembangan, West Jakarta. This study uses quantitative methods. The instrument used in this study is the validity test, reliability test, and classic assumption test in the form of a normality test. The statistical analysis model used in this study is the coefficient of determination, simple linear regression analysis, and t test. The data used comes from primary data in the form of responses of respondents regarding questionnaires that have examined the spread of PT X managers and supervisors. The sampling technique used is saturated samples whose numbers are equal to the population. Based on the results of hypothesis research, it can be concluded that t-test budgetary participation has a positive.

Keywords: Budget Participation, Budgetary Slack.

Pendahuluan

Perkembangan dunia usaha di Indonesia yang semakin kompetitif menuntut para pelaku bisnis dapat mengelola usahanya secara efektif dan efisien, persaingan antar perusahaan pun semakin ketat karena setiap perusahaan memiliki tujuan yang sama yaitu memperoleh laba yang maksimal. Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan suatu perencanaan dan pengendalian yang andal agar operasional perusahaan dapat berjalan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Perencanaan dan pengendalian memiliki tindakan – tindakan yang harus dilakukan atau direalisasikan agar tujuan yang ditetapkan dapat dicapai.

Dengan demikian, suatu perusahaan harus membuat perencanaan yang matang sebelum memulai kegiatan operasionalnya untuk meminimalisir kegagalan yang mungkin terjadi. Pengendalian merupakan usaha untuk mengarahkan proses pada rencana yang telah disepakati. Salah satu

alat yang dapat digunakan untuk proses perencanaan dan pengendalian adalah anggaran.

Anggaran merupakan alat pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien (Schief dkk, 2010). Tabel 1.1 dibawah ini menunjukkan anggaran penjualan dan realisasi penjualan yang dihasilkan oleh PT. X dalam tiga tahun terakhir.

Senjangan anggaran merupakan perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik bagi organisasi atau merupakan pelaporan jumlah anggaran yang dengan sengaja dilaporkan melebihi sumber daya yang dimiliki organisasi dan mengecilkan kemampuan produktivitas yang dimilikinya (Marfuah dan Listiani, 2014). Dengan demikian anggaran yang dihasilkan adalah target yang lebih mudah bagi mereka untuk dicapai.

Tabel 1.1
Target Anggaran Penjualan dan Realisasi Penjualan Pada PT. X
(Tahun 2015 - 2017)

Tahun	Target Anggaran Penjualan (Rp)	Realisasi Anggaran Penjualan (Rp)	Selisih (Rp)	Pencapaian (%)
2015	183,095,440,000	144,645,403,673	38,450,036,327	79
2016	187,543,450,000	151,886,781,335	35,656,668,665	81
2017	190,025,000,000	158,800,361,129	31,224,638,871	84

Sumber : Bagian Penjualan PT. X

Anggaran dapat berfungsi dengan baik jika dalam penyusunan dan pelaksanaannya melibatkan beberapa pihak manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah. Karena anggaran seharusnya dimulai dari manajemen tingkat bawah kemudian dilanjutkan ke manajemen tingkat atas, hal ini dikenal dengan istilah *bottom-up*. Masalah yang sering muncul dari adanya keterlibatan manajer tingkat bawah/menengah dalam penyusunan

anggaran adalah terciptanya *budgetary slack* (senjangan anggaran).

Manajer tingkat bawah yang sering terlibat dalam proses penyusunan anggaran terkadang sering menimbulkan masalah lain yaitu senjangan anggaran atau lebih sering dikenal dengan *budgetary slack*. Senjangan anggaran adalah perbedaan antara sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan dengan sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan

untuk melaksanakan sebuah pekerjaan dengan sumber daya yang diajukan dalam sebuah anggaran (Anggraeni, 2008).

Penyusunan anggaran yang baik memerlukan partisipasi dari anggota organisasi. Anggaran disusun oleh manajemen untuk jangka waktu satu tahun, membawa perusahaan ke kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya tertentu yang diperhitungkan. Partisipasi penganggaran merupakan proses dimana individu – individu, baik atasan maupun bawahan, terlibat dan mempunyai pengaruh dalam menentukan target anggaran.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan Sujana (2010) menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*. Sedangkan, penelitian yang dilakukan oleh Marfuah dan Listiani (2014) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, dimana semakin besar keterlibatan para pejabat di tingkat Fakultas yang meliputi Dekan, Wakil Dekan, Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan dalam penyusunan anggaran maka semakin besar pula senjangan anggaran dan sebaliknya.

Tinjauan Pustaka

Partisipasi Anggaran

Menurut Siregar dkk (2013:113) Anggaran (*budget*) adalah ekspresi kuantitatif suatu rencana yang dinyatakan dalam satuan fisik atau keuangan atau keduanya. Anggaran merupakan metode untuk menerjemahkan tujuan dan strategi organisasi ke dalam bentuk operasional. Marfuah dan Listiani (2014) mengemukakan bahwa partisipasi anggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Partisipasi anggaran terutama dilakukan oleh manajer tingkat menengah yang memegang pusat pertanggungjawaban

dengan menekan pada keikutsertaan mereka dalam proses penyusunan dan penentuan target anggaran yang menjadi tanggungjawabnya.

Senjangan Anggaran

Suartana (2010:137) *budgetary slack* adalah proses penganggaran yang ditekan adanya distorsi secara sengaja dengan menurunkan pendapatan yang dianggarkan dan meningkatkan biaya yang dianggarkan.

Hipotesis

Semakin tinggi partisipasi anggaran, maka semakin tinggi *budgetary slack*.

METODELOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan

Metode penelitian menurut Sugiyono (2017:2) pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu, cara ilmiah, data, tujuan dan kegunaan. Dengan menggunakan metode penelitian akan diketahui pengaruh dari variable yang diteliti sehingga menghasilkan kesimpulan yang akan memperjelas gambaran mengenai objek yang akan diteliti.

Berdasarkan variable – variable yang diteliti maka jenis penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Metode kuantitatif menurut Sugiyono (2017:8) dinamakan metode tradisional, karena metode ini sudah cukup lama digunakan sehingga sudah mentradisi sebagai metode untuk penelitian. Metode deskriptif adalah suatu penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan keberadaan variable mandiri, baik hanya pada satu variable atau lebih (variable yang berdiri sendiri). Jadi dalam penelitian ini peneliti tidak membuat perbandingan variable itu pada sampel yang lain, dan

mencari hubungan variable itu dengan variable yang lain (Sugiyono, 2017:35).

Melalui jenis penelitian deskriptif maka dapat diperoleh deskripsi mengenai partisipasi anggaran dan *budgetary slack*. Menurut Sugiyono (2017:26), penelitian verifikatif adalah penelitian yang membandingkan keberadaan satu variable atau lebih pada dua atau lebih sampel yang berbeda. Penelitian Verifikatif digunakan untuk menguji kebenaran suatu hipotesis, dalam hal ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Populasi bukan hanya manusia tetapi bisa juga objek atau benda – benda subjek yang dipelajari seperti dokumen – dokumen yang dapat dianggap sebagai objek penelitian. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek itu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajer dan supervisor pada PT X yang berjumlah 44 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative (Sugiyono, 2017:81).

Dalam penelitian ini, pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan *non probability sampling* dengan teknik sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini

sering dilakukan bila jumlah populasi relative kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (sugiyono, 2017:85)

Sampel yang dipilih adalah sampel yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran pada PT X berjumlah 44 orang yang terdiri dari 22 Manajer dan 22 Supervisor.

Teknik Pengumpulan Data

1. Kuisioner adalah daftar pernyataan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dimana responden akan mencatat jawaban mereka. Biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas (Sekaran, 2017:170).
2. Menurut Sugiyono (2017:291), Studi kepustakaan berkaitan dengan kajian teoritis dan referensi lain yang terkait dengan nilai, budaya, dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti.

Teknik Analisis Data

Metode analisis data menggunakan bantuan software SPSS 25.0 metode analysis data yang digunakan adalah Uji validitas, Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Koeffisien Determinasi, Analisis Regresi Linear Sederhana dan Uji t.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dan Penelitian yang dilakukan terhadap 44 responden untuk variabel partisipasi anggaran dan *budgetary slack*, di nyatakan bahwa semua pernyataan di nyatakan valid yaitu :

Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran

Variabel	No Item	r-hitung	r-tabel	Kesimpulan
Partisipasi Anggaran	P1	0,559	0,2512	Valid
	P2	0,494	0,2512	Valid
	P3	0,529	0,2512	Valid
	P4	0,672	0,2512	Valid
	P5	0,671	0,2512	Valid
	P6	0,785	0,2512	Valid
	P7	0,568	0,2512	Valid

Sumber : Data Diolah, 2018

Hasil Uji Validitas *Budgetary Slack*

Variabel	No Item	r-hitung	r-tabel	Kesimpulan
<i>Budgetary Slack</i>	P1	0,601	0,2512	Valid
	P2	0,541	0,2512	Valid
	P3	0,737	0,2512	Valid
	P4	0,504	0,2512	Valid
	P5	0,622	0,2512	Valid
	P6	0,550	0,2512	Valid

Sumber : Data Diolah, 2018

Uji Reliabilitas

Uji realibilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan

indikator dari suatu variabel. Kuisioner dapat dikatakan reliabel adalah jawaban yang konsisten dari responden.

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach'Alpha	N of Items	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,748	8	Reliabel
<i>Budgetary Slack</i>	0,737	7	Reliabel

Sumber : Data Diolah, 2018

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas Kolmogorov – Smirnov (K-S)

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>	<i>Unstandardized Residual</i>
N	44
Std. Deviation	2,17964782
Asymp.Sig. (2-tailed)	0,102 ^{c,d}

Sumber : Data Diolah, 2018

Berdasarkan tabel atas dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Kolmogorov Smirnov (K-S)* adalah 2,179 dengan signifikansi sebesar $0,102 > 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan

bahwa model regresi ini telah memenuhi asumsi normalitas, kata lain asumsi normalitas data terpenuhi.

Analisis Regresi Linear Sederhana

Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>	
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>
(Constant)	13,967	3,014
Partisipasi Anggaran	0,330	0,110

Sumber : Data Diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diperoleh persamaan linier sebagai berikut:

$$Y = 13,967 + 0,330X$$

Dari hasil persamaan regresi linier sederhana di atas tersebut masing-masing variabel dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Konstanta sebesar 13,967 menunjukkan bahwa ketika partisipasi anggaran bernilai nol (0) dan tidak

ada perubahan, maka *budgetary slack* bernilai sebesar 13,967.

- Variabel X yaitu partisipasi anggaran meningkat sebesar (satu) satuan variabel, maka *budgetary slack* (Y) akan meningkat sebesar 0,330. Koefisien bernilai positif artinya variabel partisipasi anggaran dan *budgetary slack* memiliki hubungan yang positif.

Uji t

Hasil Penelitian Uji t (Parsial)

Model	T	Sig
(Constant)	4,634	0,000
Partisipasi Anggaran	2,985	0,005

Sumber : Data Diolah, 2018

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai signifikan untuk variabel partisipasi anggaran sebesar 0,005. Berdasarkan hal tersebut nilai signifikan $\leq 0,05$ sehingga H_0

ditolak dan H_a diterima, yang berarti bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *budgetary slack*.

Analisis Koefisien Determinasi

Berdasarkan output di atas, dapat dilihat bahwa nilai korelasi (R) square atau koefisien determinasi adalah sebesar 0,175 yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran memberikan kontribusi terhadap *budgetary slack* sebesar 17,5%, sedangkan sisanya sebesar 82,5% lainnya merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti.

Kesimpulan

- Partisipasi anggaran pada PT X termasuk pada kategori baik. Karena melihat tanggapan dari responden atas kuisioner yang telah di sebar partisipasi anggarannya telah berjalan dengan baik, hal tersebut menunjukkan masih adanya kelemahan dan perlu ditingkatkan lagi dalam keterlibatan dan pengaruh

individu terhadap partisipasi anggaran.

2. *Budgetary slack* pada PT X termasuk pada kategori baik, akan tetapi hal tersebut dapat menunjukkan masih adanya kelemahan dan perlu untuk di tingkatkan lagi dalam standar anggaran.
3. Berdasarkan hasil pengujian statistika yaitu dengan pengujian parsial bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap *budgetary slack*. Nilai koefisien yang menunjukkan angka positif dapat diartikan semakin baik partisipasi anggaran maka semakin baik pula *budgetary slack* pada PT X.

Saran

1. Partisipasi dalam penyusunan anggaran harus di pantau dengan sebaik – baiknya, sehingga partisipasi yang tercipta adalah partisipasi yang sesungguhnya bukan partisipasi semu, sehingga kecenderungan penciptaan senjangan dalam anggaran dapat ditekan.
2. Senjangan anggaran harus diperkirakan dan dikendalikan sejak dini agar dapat meningkatkan efektivitas anggaran PT X, karena dengan adanya senjangan anggaran tentunya akan merugikan bagi PT X dan dapat menurunkan standar yang akan di capai, yang berarti sumber daya perusahaan tidak dapat termanfaat secara maksimal.
3. Untuk penelitian selanjutnya tidak terpaku pada satu variabel yaitu partisipasi anggaran saja, namun dapat menambahkan factor – factor lain yang mungkin dapat mempengaruhi *budgetary slack* seperti kejelasan sasaran, gaya

kepemimpinan, kecukupan anggaran, komitmen organisasi dan ketidakpastian strategic. Selain itu, untuk peneliti selanjutnya juga disarankan subjek penelitian tidak hanya terbatas pada PT X namun dapat menggunakan perusahaan – perusahaan lainnya untuk di jadikan subjek penelitian. Hal – hal tersebut dimaksudkan agar hasil penelitian selanjutnya dapat memberikan gambaran lebih luas mengenai factor-faktor yang dapat meningkatkan *budgetary slack*.

DAFTAR PUSTAKA

- Basyir, A.A., (2016), Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, dan Kapasitas individu terhadap *Budgetary slack* pada SKPD Pemerintah Kota Samarinda, *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, Volume 13 (2) hlm 87.
- Garrison, dkk. (2013), *Akuntansi Manajerial*, Edisi 14. Jakarta : Salemba Empat.
- Ghozali, I. (2018), *Aplikasi Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*, Cetakan 9. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, j., L. (2013), Organisasi dan Manajemen, Jakarta : Erlangga.
- Hansen and Mowen. (2013), *Akuntansi Manajerial*, Buku 1. Yogyakarta : Salemba Empat.
- Hansen and Mowen. (2015), *Akuntansi Manajerial*. Buk 1. Jakarta : Salemba Empat.

- Hongren, dkk. (2014), *Akuntansi Biaya: Penekanan Manajerial*, Jakarta : Erlangga.
- Kartika, A. (2010), Pengaruh komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan daam Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Semarang), *Kajian Akuntansi*, Vol. 2 No 1, hlm 40 - 46.
- Khasanah, S.M., (2015), Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Budgetary Slack, *Jurnal Sistem Pengendalian Manajemen*.
- Kusniawati, H., dan Lahaya, I.A., (2017), Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack pada SKPD Samarinda, *Akuntabel*, Vol. 14, No 2.
- L,M, Samryn., (2013), *AKUNTANSI MANAJEMEN: Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi & Investasi*, Jakarta : Kencana.
- Mardhiana, M.D., (2018), Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack dengan Self Esteem sebagai Variabel Moderasi, *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, Vol. 22.1 hlm (521 – 543).
- Marfuah. dan Listiani, A. (2014), Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan menggunakan Komitmen Organisasi, dan Informasi Asimetri Sebagai Variabel Pemoderasi, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, Vol. VIII, No 2 hlm 200 - 204.
- Mulyadi. (2014), *Akuntansi Biaya*, Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Mulyadi. (2015), *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Jakarta : Salemba Empat.
- Mulyadi. (2016), *Akuntansi Manajemen*, Yogyakarta: Salemba Empat.
- Murtin, A., dan Septiadi, T.B. (2012), Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Budgetary Slack Dengan Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi, Dan Budget Emphasisn sebagai Pemoderasi, *Jurnal Akuntansi & Investasi*, Vol. 12.2 hlm (175-184).
- Narimawati, U. (2007), *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Agung Media.
- Rahayu, S. dan Rachman, A.A. (2013), *Penyusunan Anggaran Perusahaan*, Edisi Pertama, Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Riduwan, dan Kuncoro, E.A. (2014), *Cara Mudah Menggunakan dan Memaknai PATH ANALYSIS (ANALISIS JALUR)*, Bandung : Alfabeta.
- Rudianto. (2013), *AKUNTANSI MANAJEMEN : Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis*, Jakarta : Erlangga.
- Sekaran, Uma. (2016), *Metode Penelitian Untuk Bisnis*, Buku 1. Jakarta : Salemba Empat.

Siregar, Baldrik, dkk. (2013), *Akuntansi Manajemen 2013*, Jakarta : Salemba Empat.

<http://apps.kawanlama.com/html/distribution.html>, di unduh 27 November 2018

Sugiyono. (2017), *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Cetakan ke 19, Bandung : Alfabeta.

Tenriwaru. (2015), Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, dan Penekanan Anggaran Terhadap Kesenjangan Anggaran Pemerintah Kabupaten Wajo, *Assets*, Vol. 5.1 hlm (129-141).

<http://www.kawanlama.com/about-us>,
diunduh tanggal 14 Oktober 2018.

<http://apps.kawanlama.com/html/index.html>,
[di unduh 27 November 2018.](#)