

PENGARUH *BUDGET EMPHASIS*, BUDAYA ORGANISASI, DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP *BUDGETARY SLACK* (Studi pada SKPD Kabupaten Aceh Tamiang)

Ilham Safari^{a*}, Afrah Junita^b, Tuti Meutia^c
^{abc} *Fakultas Ekonomi, Universitas Samudra*
*Email: safariilhamm@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of Budget Emphasis, Organizational Culture and Clarity of Budget Targets on Budgetary Slack. This research was conducted at the SKPD of Aceh Tamiang Regency. The sample in this study amounted to 140 people. The sampling technique used purposive sampling, the sampling using certain criteria. This research is a quantitative research in the form of data in the form of numbers. The data source used is primary data. Data were obtained from distributing questionnaires to research respondents. The data analysis technique used multiple regression analysis assisted by the SPSS program. The results of the study partially show that Budget Emphasis and Organizational Culture have a significant effect on Budgetary Slack in the SKPD Aceh Tamiang. Clarity of Budget Targets has a negative and significant effect on Budgetary Slack in the SKPD Aceh Tamiang. Simultaneous Budget Emphasis, Organizational Culture, and Clarity of Budget Targets effect on Budgetary Slack in the SKPD Aceh Tamiang. The limitation of this research is that the sample is only taken from the parties participating in the preparation of the budget activity program, so that it does not represent it as a whole. In addition, in collecting data, researchers only use the questionnaire method, so they will not get answer that better reflect the actual situation. Suggestions for future researchers to expand this research by adding other variables. In addition, it is also expected to increase the number of respondents and use the interview method when collecting data.

Keywords: Budget Emphasis, Organizational Culture, Clarity of Budget Goals, Budgetary Slack

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Budget Emphasis, Budaya Organisasi dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Budgetary Slack. Penelitian ini dilakukan pada SKPD Kabupaten Aceh Tamiang, Sampel dalam penelitian ini berjumlah 140 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, yang pengambilan sampel menggunakan kriteria tertentu. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif berupa data berbentuk angka. Sumber data yang digunakan adalah data primer. Data diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada responden penelitian. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda berbantuan program SPSS. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa budget emphasis dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budgetary slack pada SKPD Aceh Tamiang. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap budgetary slack pada SKPD Aceh Tamiang. Secara simultan

budget emphasis, budaya organisasi dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap budgetary slack pada SKPD Aceh Tamiang. Keterbatasan penelitian ini ialah pengambilan sampel hanya pada pihak-pihak yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan program kegiatan anggaran, sehingga tidak mewakili secara menyeluruh. Selain itu, didalam pengambilan data, peneliti hanya memakai metode kuesioner, sehingga tidak akan mendapatkan jawaban yang lebih mencerminkan dengan keadaan sebenarnya. Saran untuk peneliti selanjutnya agar memperluas penelitian ini dengan menambah variabel lain. Selain itu, diharapkan juga untuk menambah jumlah responden dan melakukan metode wawancara saat pengambilan data.

Kata Kunci: Budget Emphasis, Budaya Organisasi, Kejelasan Sasaran Anggaran, Budgetary Slack

PENDAHULUAN

Anggaran sektor umum ialah sarana pengendalian dana umum serta guna menjalankan rencana-rencana dengan pembiayaan dari dana umum. Dalam pertumbuhannya, sistem anggaran sektor umum sudah berfungsi menjadi instrument guna meraih keinginan organisasi. Cerminan itu terlihat dari volume serta banyaknya anggaran, dengan gamblang terlihat haluan serta keinginan penyajian publik yang didambakan (Basyir, 2016).

Saat anggaran disusun banyak pihak yang dilibatkan, dimulai pada atasan hingga bawahan juga terlibat. Proses tersebut mempunyai pengaruh secara gamblang kepada sikap seseorang. Sehingga akan muncul sikap-sikap daei adanya prose situ, mulai dari sikap positif atau juga yang negatif. Sikap positif muncul sebab adanya manajer berperasangka dirinya terstimulus pada penilaian kinerja yang dinilai dari anggaran yang dipakai, sehingga akan mneingkatkan kinerja manajer. Sikap negatif muncul ketika adanya anggapan bahwa anggaran selalu dipandang sebagai sarana manajer tertinggi terhadap bawahannya. Disaat ada penekanan dari manajemen tertinggi terhadap anggaran yang sudah ada, manajer menengah serta bawah akan cenderung membuat *slack* pada anggaran, dengan maksud menaikkan kemungkinan unutup pemenuhan atau melebihi standar kinerja (Jaya, 2013).

Budgetary slack dapat muncul saat terjadi penekanan pada anggaran. Penekanan anggaran ialah tekanan dari atasan kepada bawahan guna menjalankan sesuai yang sudah dibuat, dengan diberikan sanksi jika tidak mencapai target serta akan diberikan imbalan saat melewati target. Hal demikian akan terjadi kecenderungan melonggarnya anggaran yang dilakukan bawahan dengan maksud supaya anggaran bisa diraih (Kusniawati dan Lahaya, 2017). Suartana (2010:138) mengatakan bahwa *budgetary slack* dapat timbul sebab perusahaan sering mengukur kinerja manajemen dengan memakai anggaran. Adanya penekanan tersebut memicu timbulnya *slack*. Pengukuran kinerja sesuai diraih atau tidaknya capaian anggaran bisa menjadi dorongan bagi bawahan guna memunculkan *slack* yang bermaksud guna meningkatnya prospek imbalan berikutnya.

Armaeni (2012) mengatakan bahwa penetapan target anggaran akan terjadi tekanan. Hal tersebut terjadi sebab bonus yang diterima bawahan saat tercapainya anggaran sesuai harapan, atau juga sebab pada diskusi evaluasi bawahan mempunyai perasaan untuk diharuskan agar tercapainya anggaran yang diharapkan. Veronica dan Krisnadewi (2008) mengemukakan bahwa, apabila penentuan kinerja bawahan dari anggaran yang sudah

direncanakan, sehingga bawahan berjuang mendapatkan *variance* yang berdampak baik, *variance* ialah pembeda antara aktualisasi terhadap rancangan. *Variance* dengan dampak positif didapat melalui penciptaan senjangan anggaran. *Budget emphasis* ialah faktor yang memicu timbulnya *budgetary slack* dengan anggapan guna meningkatnya imbalan. Penilaian kinerja sesuai rancangan anggaran akan menjadikan bawahan berjuang mendapatkan *variance* yang berdampak positif melalui penciptaan *slack*, seperti direndahkannya pendapatan serta menaikkan biaya ketika anggaran disusun. Disaat bawahan mempercayai bahwa pemberian *reward* sesuai atas tercapainya target pada anggaran, maka bawahan berusaha membuat *slack* pada anggaran (Sujana, 2010).

Suatu budaya organisasi sudah ada dan diwujudkan serta dibesarkan oleh seseorang yang sebelumnya telah ada yang kemudian menjadi turun-temurun pada tiap-tiap seseorang baru demi menjaga nilai-nilai ataupun aturan agar tidak pudar guna menjadi pembeda dengan yang lainnya (Sugwardani, 2012). Budaya bisa diwujudkan serta berkembang sebab sikap seseorang yang sudah ada, kemudian sikapnya mendapat pengakuan serta dijalankan kepada generasi selanjutnya (Usman, dkk 2012).

Alfitri (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi yang berorientasi kepada pegawai, individu akan merasa diperhatikan serta didukung oleh organisasi, sehingga dukungan yang diberikan oleh individu tersebut terhadap pencapaian tujuan organisasi akan meningkat. Keinginan tinggi individu dalam mewujudkan tujuan organisasi akan membuat individu mengutamakan tujuan organisasi daripada tujuannya sendiri, sehingga individu akan memberikan informasi yang sesuai dan membuat anggaran yang tidak mengandung senjangan agar organisasi dapat mencapai tujuannya semaksimal mungkin.

Sasaran anggaran dapat dicapai melalui pelaksanaan berbagai kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam bentuk anggaran. Untuk menghasilkan sebuah anggaran yang efektif, atasan membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan, dengan berbagai faktor, seperti faktor lingkungan, partisipasi, dan gaya penyusunan. Pada saat bawahan memberikan perkiraan yang bias kepada atasan maka timbulah kesenjangan anggaran (Falikhatun, 2007). Dalam sasaran anggaran yang jelas, penyusun anggaran maupun pelaksana anggaran akan memiliki informasi yang cukup mengenai sasaran anggaran yang akan dicapai. Sehingga setelah mengetahui sasaran anggaran yang jelas, kesenjangan anggaran dapat diminimalisir (Kridawan, 2014).

Tabel 1 Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Aceh Tamiang Tahun Anggaran 2013-2017

Tahun	Anggaran Pendapatan Daerah	Realisasi pendapatan daerah	Anggaran Belanja Daerah	Realisasi Belanja Daerah
2013	631.572.484.013	657.325.004.520	634.384.081.360	628.348.551.205
2014	844.268.460.626	925.342.445.749	849.268.967.544	897.491.135.765
2015	1.008.637.857.113	1.115.346.582.148	1.032.885.565.095	1.159.082.550.835
2016	1.335.218.252.016	1.326.988.809.716	1.376.742.232.016	1.288.839.783.606
2017	1.241.189.072.017	1.269.997.967.865	1.276.189.072.017	1.286.052.897.603

Sumber: Direktorat Jendral Perimbangan Keuangan Kabupaten Aceh Tamiang 2020

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Aceh Tamiang memperlihatkan adanya *budgetary slack* beberapa tahun. Hal ini

dikarenakan terdapat kesenjangan antara estimasi anggaran dan realisasi anggarannya. Hal itu dapat dilihat pada realisasi anggaran pendapatan daerah pada tahun 2013, 2014, 2015 dan 2017 lebih tinggi dari pada anggaran pendapatan daerah yang ditetapkan, terutama pada tahun 2014 dan 2015 dimana estimasi anggaran dan realisasi anggaran mengalami kesenjangan atau perbedaan yang sangat besar. Sedangkan untuk realisasi belanja daerahnya lebih rendah dari pada anggaran belanja daerah yang ditetapkan, dapat dilihat pada tahun 2013 dan 2016, disebabkan oleh beberapa faktor seperti kurang efektif dan efisien sehingga terjadinya *budgetary slack*.

KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori Agensi

Teori agensi menjelaskan hubungan agensi terjadi saat satu atau beberapa pihak (*principal*) mempekerjakan pihak lain (*agent*) dengan maksud mendelegasikan tanggung jawab kepada *agent*. Hak dan tanggung jawab *principal* dan *agent* tertuang dalam sebuah perjanjian yang sudah disepakati kedua belah pihak. Teori agensi berasumsi bahwa manusia ialah makhluk yang rasional dan berusaha untuk mengoptimalkan utilitasnya. Teori agensi dalam penelitian bermaksud menjelaskan hubungan atasan-bawahan dalam proses penyusunan anggaran, terutama disaat bawahan dalam membuat target anggaran cenderung membuat anggaran yang menyebabkan terjadinya *budget slack*. Teori agensi menjelaskan fenomena hubungan atasan bawahan dalam penyusunan anggaran terutama ketika bawahan membuat target anggaran yang akan diraih. Menurut teori agensi keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran memengaruhi target anggaran yang akan diraih, artinya bawahan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan *budgetary slack* untuk tujuan mempermudah pencapaian target anggaran tersebut (Syahrir, 2017).

Budgetary Slack

Budgetary slack merupakan perbedaan antara sumber daya yang sesungguhnya dibutuhkan dengan jumlah sumber daya yang ditambahkan guna terselesaikannya pekerjaan tersebut (Falikhatun, 2007). *Budgetary slack* dilakukan oleh bawahan salah satu caranya dengan menyajikan anggaran pada tingkat kesulitan yang rendah agar mudah dicapai dan kesenjangan anggaran cenderung dilakukan oleh bawahan karena mengetahui bahwa kinerja mereka diukur berdasarkan tingkat pencapaian anggaran yang telah ditetapkan bersama (Indriani, 2021).

Budget Emphasis

Menurut Sujana (2010), "*budget emphasis* ialah keadaan disaat anggaran menjadi faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan pada suatu organisasi. Pengukuran kinerja berdasarkan anggaran yang telah disusun membuat bawahan akan berusaha memperoleh *variance* yang menguntungkan dengan menciptakan *slack*, antara lain dengan merendahkan penghasilan dan meninggalkan biaya pada saat penyusunan anggaran. Jika bawahan meyakini penghargaan (*reward*) yang diberikan tergantung pada pencapaian target dalam anggaran, bawahan akan mencoba membangun *slack* dalam anggarannya.

Budaya Organisasi

Mansor dan Muhamad (2010) menjelaskan bahwa “budaya organisasi ialah satu set komplek keyakinan, asumsi, nilai dan simbol-simbol yang digunakan untuk menentukan jalan dimana organisasi melakukan bisnis.” Budaya (*culture*) dapat diartikan sebagai sekumpulan nilai, keyakinan, pemahaman dan norma pokok yang dibagi bersama oleh anggota suatu organisasi. Konsep budaya membantu manajer dalam memahami aspek yang kompleks dan tersembunyi dari kehidupan organisasi. Budaya merupakan pola nilai dan asumsi bersama mengenai bagaimana sesuatu hal dapat dilakukan dalam sebuah organisasi (Richard L. Daft, 2006:125).

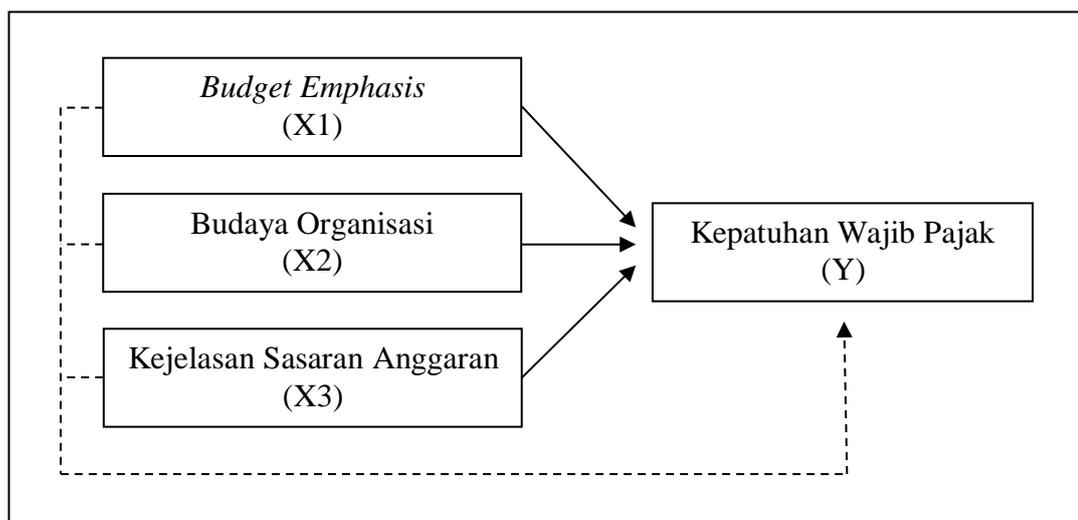
Kejelasan Sasaran Anggaran

Menurut Nadirsyah (2012), kejelasan sasaran anggaran ialah gambaran sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan maksud supaya anggaran tersebut dapat dimengerti oleh pegawai yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Selain itu, menurut Kurnia (2004) mengatakan bahwa sasaran anggaran yang spesifikakan lebih produktif apabila dibandingkan dengan tidak adanya sasaran yang spesifik, karena akan menyebabkan para pegawai kebingungan, tertekan, dan merasa tidak puas.

Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan Gambar 1, maka dapat dibuat hipotesis seperti berikut:

- H₁ : *Budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.
 H₂ : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.
 H₃ : Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.
 H₄ : *Budget emphasis*, budaya organisasi, kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Penelitian ini memakai penelitian kuantitatif. Penelitian ini dilakukan pada SKPD Kabupaten Aceh Tamiang. Sumber data yang dipakai penelitian ini ialah data primer yakni berupa jawaban atas kuesioner yang akan disebarakan kepada narasumber.

Populasi dalam penelitian ini adalah aparatur pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Aceh Tamiang. Adapun teknik dalam pengambilan sampel dengan menggunakan purposive sampling. Kriteria pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu pihak-pihak yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan program kegiatan anggaran yang meliputi kepala dinas, kasubag keuangan, kasubag perencanaan, staf perencanaan dan staf keuangan pada 28 SKPD Kabupaten Aceh Tamiang yang berarti jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 140 responden.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner secara langsung pada SKPD di pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang. Metode analisis data dilakukan dengan menggunakan program SPSS. Teknik analisis data menggunakan uji analisis regresi linear berganda, uji parsial (uji t), uji simultan (uji F) dan uji koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi ialah salah satu pengujian hipotesis guna melihat pengaruh antara variabel *budget emphasis*, budaya organisasi dan kejelasan sasaran anggaran terhadap *budgetary slack* pada SKPD Aceh Tamiang. Adapun hasil pengolahan data dengan analisis regresi sebagai berikut:

Tabel 2 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	14,042	1,946	
	Budget Emphasis	,165	,074	,182
	Budaya Organisasi	,137	,050	,223
	Kejelasan Sasaran Anggaran	-,148	,063	-,190

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS, (2022)

Berdasarkan Tabel 2 maka persamaan regresi yaitu sebagai berikut:

$$Y = 14,042 + 0,165X_1 + 0,137X_2 - 0,148X_3 + \epsilon$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 14,042 artinya *budget emphasis*, budaya organisasi dan kejelasan sasaran anggaran bernilai tetap maka *budgetary slack* sebesar 14,042.
- Dari hasil uji regresi yang dilakukan, diketahui bahwa *budget emphasis* memiliki nilai positif sebesar 0,165, yang berarti bahwa semakin meningkatnya *budget emphasis* maka *budgetary slack* semakin meningkat.
- Dari hasil uji regresi yang dilakukan, diketahui bahwa budaya organisasi memiliki nilai positif sebesar 0,137, yang berarti bahwa semakin meningkatnya budaya organisasi maka *budgetary slack* semakin meningkat.

- d. Dari hasil uji kejelasan sasaran anggaran yang dilakukan, diketahui bahwa kejelasan sasaran anggaran memiliki nilai negatif sebesar 0,148, yang berarti bahwa semakin meningkatnya kejelasan sasaran anggaran maka *budgetary slack* semakin menurun.

Uji Parsial (Uji t)

Pengujian variabel secara parsial dilakukan guna melihat apakah masing-masing variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Nilai uji t bisa dilihat pada Tabel 2. Berdasarkan Tabel 2 dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Variabel *budget emphasis* memiliki nilai t sig. 0,028. Oleh karena nilai t sig. sebesar 0,028 < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kesatu (H_1) diterima. Artinya *budget emphasis* berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* pada SKPD Aceh Tamiang.
- Variabel budaya organisasi memiliki nilai t sig. 0,007. Oleh karena nilai t sig. sebesar 0,007 < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H_2) diterima. Artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* pada SKPD Aceh Tamiang.
- Variabel kejelasan sasaran anggaran memiliki nilai t sig. 0,020. Oleh karena nilai t sig. sebesar 0,020 < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H_3) diterima. Artinya Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* pada SKPD Aceh Tamiang.

Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Adapun hasil uji F dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 3 Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	57,543	3	19,181	6,296	,000 ^b
	Residual	414,343	136	3,047		
	Total	471,886	139			

a. Dependent Variable: *Budgetary Slack*

b. Predictors: (Constant), *Budget Emphasis*, Budaya Organisasi, Kejelasan Sasaran Anggaran

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS, (2022)

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat nilai F sig. sebesar 0,000. Oleh karena nilai F sig. < 0,05, maka hipotesis keempat (H_4) diterima, artinya bahwa variabel bebas yaitu *budget emphasis* (X_1), budaya organisasi (X_2), kejelasan sasaran anggaran (X_3) secara simultan memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat yaitu *budgetary slack* (Y).

Uji Koefisien Determinasi

Adapun hasil analisis koefisien determinasi yaitu sebagai berikut.

Tabel 4 Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
-------	---	----------	-------------------	----------------------------	---------------

1	,349 ^a	,122	,103	1,745	1,673
---	-------------------	------	------	-------	-------

a. Predictors: (Constant), *Budget Emphasis*, Budaya Organisasi, Kejelasan Sasaran Anggaran

b. Dependent Variable: *Budgetary Slack*

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS, (2022)

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat nilai Adjusted R Square sebesar 0,103. Artinya *budget emphasis*, budaya organisasi, kejelasan sasaran anggaran mempengaruhi *budgetary slack* pada SKPD Aceh Tamiang hanya sebesar 10,3%, sedangkan sisanya 89,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Budget Emphasis* terhadap *Budgetary Slack* pada SKPD Aceh Tamiang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi *budget emphasis* maka semakin meningkatkan *budgetary slack*. Di lingkungan SKPD Aceh Tamiang tekanan dari atasan kepada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah disusun dengan baik akan memicu *slack* demi menciptakan target anggaran yang lebih mudah di capai dan untuk menghindari sanksi atau teguran apabila target anggaran tidak tercapai. Sedangkan atasan hanya tertarik pada keuntungan organisasi dan melindungi diri dari risiko menerima evaluasi yang buruk. Perbedaan kepentingan ini membuat timbul *slack* sehingga merugikan bagi organisasi tersebut. Hal ini sesuai dengan teori agensi dimana dalam teori agensi menyebutkan bahwa manajemen tingkat bawah dan manajemen tingkat atas memiliki perbedaan kepentingan. Teori keagenan yang dimaksudkan dalam praktik *budgetary slack* (senjangan anggaran) dipengaruhi oleh adanya konflik kepentingan antara atasan dengan bawahan yang timbul saat setiap pihak berusaha untuk mencapai tingkat keberhasilan yang dikehendakinya. Ketika suatu organisasi menggunakan anggaran sebagai satu tolak ukur kinerja, maka bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan dua cara yaitu yang pertama, meningkatkan *performance*, sehingga realisasi lebih tinggi dari pada yang telah dianggarkan. Sedangkan cara yang kedua adalah dengan membuat anggaran mudah untuk dicapai atau dengan melonggarkan anggaran, misalnya dengan merendahkan pendapatan, dan meninggikan biaya, sehingga anggaran tersebut mudah untuk dicapai, dalam hal ini akan menimbulkan *budgetary slack*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jaya (2013) yang menyatakan bahwa *budget emphasis* memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap *budgetary slack*.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Budgetary Slack* pada SKPD Aceh Tamiang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka semakin meningkatkan *budgetary slack*. Di lingkungan SKPD Aceh Tamiang budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja dan motivasi para atasan dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi yang diatur oleh ide dan niatnya sehingga mempengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya. Atasan mendorong bawahan untuk mampu menerima tugas dan tanggung jawab serta mengedepankan sikap inovasi, kejujuran dan berorientasi pada tim dengan harapan dapat mencapai target organisasi dengan baik. Dengan adanya harapan besar atasan pada bawahan ini, bawahan cenderung memanfaatkan *slack* untuk memudahkan mencapai target. Teori agensi menjelaskan fenomena hubungan atasan dan bawahan dalam

penyusunan anggaran terutama ketika bawahan membuat target anggaran yang akan dicapai. Bawahan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan *budget slack* untuk tujuan mempermudah pencapaian target anggaran tersebut, Hal ini dilakukan demi penilaian kinerja yang baik dan kepercayaan memenuhi target anggaran oleh atasan dalam organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Windiani, dkk (2018) yang menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*.

Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap *Budgetary Slack* pada SKPD Aceh Tamiang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kejelasan sasaran anggaran maka semakin menurunnya *budgetary slack*. Di lingkungan SKPD Aceh Tamiang kejelasan sasaran anggaran menjadi perhatian yang lebih, adanya kejelasan sasaran anggaran dapat mengetahui dengan jelas sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian anggaran tersebut. Sasaran anggaran yang jelas, penyusun anggaran maupun pelaksana anggaran akan memiliki informasi yang cukup mengenai sasaran anggaran yang akan dicapai dari pada tidak adanya kejelasan sasaran anggaran. Keterkaitan teori agensi bahwa atasan dapat meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan ketegangan kerja, dan penekanan pada bawahan berpengaruh terhadap *budgetary slack*, sehingga dalam penyusunan anggaran bawahan dapat menyusun anggaran dengan jelas dan terperinci.

Adanya sasaran anggaran yang jelas maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sasaran anggaran yang tidak jelas dapat menyebabkan kebingungan, tekanan dan ketidakpuasan dari pegawai. Sehingga kejelasan sasaran anggaran akan berpengaruh terhadap penurunan *budgetary slack*.” Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pitasari, dkk (2014), mendapatkan hasil bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

Pengaruh *Budget Emphasis*, Budaya Organisasi dan Kejelasan Sasaran Anggaran secara simultan terhadap *Budgetary Slack* pada SKPD Aceh Tamiang

Hasil penelitian menunjukkan apabila adanya desakan atau penekanan anggaran dari atasan malah menyurutkan motivasi pegawai, dengan budaya organisasi yang sudah ada dan kejelasan sasaran anggaran sekalipun *slack* tidak terhindari, hal ini disebabkan oleh ketakutan pegawai menghadapi kemungkinan intervensi dari manajemen yang lebih tinggi maupun mutasi jabatan secara cepat karena tidak mampu mencapai target anggaran. bawahan merasa dituntut untuk dapat mencapai target anggaran. Maka dari ini bawahan cenderung melakukan *slack* agar target mudah untuk dicapai.

KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial *budget emphasis* dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pada SKPD Aceh

Tamiang. Selain itu, kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pada SKPD Aceh Tamiang. Secara simultan *budget emphasis*, budaya organisasi dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack* pada SKPD Aceh Tamiang.

Keterbatasan dalam penelitian ini ialah pengambilan sampel hanya pada pihak-pihak yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan program kegiatan anggaran, sehingga tidak mewakili secara menyeluruh. Selain itu, didalam pengambilan data, peneliti hanya memakai metode kuesioner, sehingga tidak akan mendapatkan jawaban yang lebih mencerminkan dengan keadaan sebenarnya.

Saran untuk peneliti selanjutnya agar memperluas penelitian ini dengan menambah variabel lain seperti *self esteem*, informasi asimetri, dan juga komitmen organisasi. Selain itu, diharapkan juga untuk menambah jumlah responden dan melakukan metode wawancara, karena dengan metode wawancara peneliti akan mendapatkan jawaban yang lebih mencerminkan dengan keadaan yang sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Armaeni. 2012. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri dan Penekanan Anggaran terhadap Senjangan Anggaran. Skripsi. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanudin, Makasar.
- Basyir, Ahkmad Azmi. 2016. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Dan Kapasitas Individu Terhadap *Budgetary Slack* Pada SKPD Pemerintah Kota Samarinda. *Akuntabel: Jurnal Ekonomi dan keuangan* Volume 13(2), 2016.
- Dewi, Ni Luh Putu Sandryadan Yasa, G. W. (2013). Analisis Pengaruh Anggaran Partisipatif pada *Budgetary Slack* dengan Empat Variabel Moderasi (studi kasus pada Skpd Kabupaten Badung, Bali). *Jurnal*, 22.
- Falikhatus. 2007. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack* Dengan Variabel Pemoderasi Ketidakpastian Lingkungan Dan Kohesifitas. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, Vol. 6 No. 2, Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta.
- Indriani. Junita, A. Azhar, I. 2021. Determinan *Budgetary Slack* (Pada Pemerintah Kota Langsa). *Jurnal Mahasiswa Akuntansi Samudra* 2 (6), 385-395.
- Jaya, M. Faruq Dwi Jaya. 2013. *The Effect of Budget Participation, Asymmetric Information, Budget Emphasis, and Organizational Commitment on Budgetary Slack in Pemerintah Kota Pasuruan*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*. Vol:1 No.1.

- Kridawan, A., & Mahmud, A. 2014. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi Sebagai Variabel Moderasi. *Accounting Analysis Journal*, 3(2), 194–202.
- Kusniawati, H., & Lahaya, I. A. 2017. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack* pada SKPD Kota Samarinda. *JOURNAL*, 14(2), 144.
- Mansor, Muzianah, dan Muhamad Tayib. 2010. *An Empirical Examination of organisational Culture, Job Stress and Job Satisfaction within the Indirect Tax Administration in Malaysia. International Journal of Business and Social Science*. Vol. 1 No. 1
- Pitasari, Kadek Krisna Aris, Ni Luh Gede Erni Sulindawati, dan Anantawikrama Tungga Atmadja. 2014. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Keadilan Prosedural Terhadap Senjangan Anggaran (*Budgetary Slack*) Pada SKPD Berupa Dinas Di Pemerintah Kabupaten Klungkung. *E-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, 2 (1).
- Suartana, I Wayan. 2010. *Akuntansi Keprilakuan*. Yogyakarta: ANDI
- Sugwardani, Resti. 2012. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Simetris, Budaya dan Komitmen Organisasi terhadap *Budgetary Slack*. *Jurnal bisnis dan Akuntansi*. Fakultas Ekonomi Perbanas Surabaya.
- Suhartono, Erhmann dan, Mochammad Solichin. 2006. "Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi". *Simposium Nasional Akuntansi IX*, Padang 23 -26 Agustus 2006.
- Sujana, I.K. 2010. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetri Informasi, Dan KetidakPastian Lingkungan Terhadap *Budgetary Slack*. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, Vol.5. Nol.2.
- Syahrir, Anggia Dini. 2017. Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap *Budget Slack* dengan Sikap sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Infestasi* Vol. 13 No. 1 Juni 2017 Hal. 243 – 252.
- Veronica, Amelia dan Komang Ayu Krisnadewi. 2009. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Kompleksitas Tugas terhadap Slack Anggaran pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Badung. *Audi Jurnal Akuntansi dan Bisnis*. Vol.4. hal 20—28.

Windiani, Luh Putu dkk. 2018. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Asimetri Informasi, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Potensi Timbulnya *Budgetary Slack* (Studi Kasus pada SKPD di Kabupaten Bangli). JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Universitas Pendidikan Ganesha. Vol: 9. No:2.