

**PENGARUH *BUDGET PRESSURE* DAN *BUDGET CLARITY*
TERHADAP *BUDGETARY SLACK* PADA KANTOR POLDA SUMATERA
BARAT TAHUN 2020**

*THE EFFECT OF BUDGET PRESSURE AND BUDGET CLARITY TARGET ON
BUDGET GAPPENS AT POLDA OFFICE WEST SUMATERA 2020*

Jesica Putri Afrida; Agussalim M.; Delvianti

Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Eka Sakti

Abstrak

Penelitian ini membahas tentang pengaruh *Budget Pressure* Dan *Budget Clarity* Terhadap *Budgetary Slack* pada Kantor Polda Sumatera Barat. Pengolahan data dalam penelitian ini adalah menggunakan model regresi berganda. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh secara langsung dari responden penelitian melalui kuesioner yang disebar. Sampel yang diambil dalam penelitian ini menggunakan teknik penarikan *total sampling*.

Hasil analisis dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel variabel *budget pressure* berpengaruh positif terhadap *budgetary Slack*. nilai signifikan α ($0,000 < 0,05$). Variabel *budget clarity* berpengaruh positif terhadap *budgetary slack* dengan sig α ($0,002 < 0,05$). Variabel *Budget pressure* dan *budget clarity* secara simultan berpengaruh terhadap *budgetary slack*, hal ini terlihat dari nilai signifikan α ($0,000 < 0,05$) pada Pegawai Kantor Polda Sumatera Barat

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka sebaiknya Dapat dilakukan dengan metode lain untuk mendapatkan data yang lengkap, misalnya dengan melakukan wawancara secara langsung dengan responden dalam pengisian kuesioner sehingga jawaban responden lebih mencerminkan jawaban yang sebenarnya. Bagi Kantor Polda Sumatera Barat dapat meningkatkan kemampuan dalam menyusun anggaran dapat menurunkan adanya senjangan anggaran. Kejelasan sasaran anggaran harus diperhatikan pada saat penyusunan anggaran, karena semakin tinggi tingkat kejelasan sasaran anggaran, maka dapat menurunkan senjangan anggaran

Kata Kunci: *Budget Pressure, Budget Clarity, Budgetary Slack, Polda Sumatera Barat*

Abstrack

This study discusses the influence of Budget Pressure and Budget Clarity on Budgetary Slack at the West Sumatra Regional Police Office. Data processing in this research is to use multiple regression models. Sources of data in this study are primary data obtained directly from research respondents through questionnaires distributed. The sample taken in this study uses a total sampling technique.

The results of the analysis of this study indicate that the budget pressure variable positively influences budgetary slack. significant value α ($0,000 < 0,05$). Budget clarity variable has a positive effect on budgetary slack with sig α ($0,002 < 0,05$). Variable Budget pressure and budget clarity simultaneously affect budgetary slack, this can be seen from the significant value α ($0,000 < 0,05$) in West Sumatra Regional Police Officers. Based on the results of this study, it should be done with other methods to obtain complete data, for example by conducting interviews directly with respondents in filling out the questionnaire so that the respondents' answers better reflect the actual answers. For the West Sumatra Regional Police Office, it can increase the ability to prepare a budget to reduce budgetary slack. Clarity of budget targets must be considered during the preparation of the budget, because the higher the level of clarity of the budget target, then it can reduce the budgetary slack

Keywords: *Budget Pressure, Budget Clarity, Budgetary Slack, West Sumatra Regional Police*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dalam proses pengelolaan keuangan pemerintah, anggaran memiliki peran penting dalam menentukan estimasi pendapatan atau jumlah tagihan jasa yang diberikan. Anggaran adalah rencana yang ditulis berisi kegiatan dalam organisasi dimana dinyatakan dengan cara kuantitatif serta digunakan pada satuan uang dalam periode tertentu (Erawati, 2015:43).

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Sedangkan penganggaran adalah proses untuk mempersiapkan suatu anggaran. Penganggaran dalam organisasi sektor public merupakan tahapan yang cukup rumit dan mengandung nuansa politik yang cukup tinggi. Dalam sektor publik anggaran harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik, didiskusikan, dan diberi masukan (Mardiasmo, 2016:32).

Penyusunan anggaran adalah suatu tugas yang bersifat teknis. Anggaran membatasi tindakan organisasi karena anggaran menetapkan batasan terhadap apa yang dapat dibeli dan berapa banyak yang dapat dibelanjakan (Mardiasmo, 2016:32). Anggaran menjadi fokus untuk aktivitas perencanaan jangka pendek dan menjadi sistem pengendalian organisasi. Kinerja pemerintah tercermin dari seberapa besar kemampuan pemerintah dalam melaksanakan berbagai tugas pemerintah yang telah menjadi wewenangnya anggaran memiliki dampak langsung terhadap perilaku dalam organisasi (Raghuandan, 2017:12).

Selanjutnya dalam penyusunan anggaran, harus diperhatikan pihak-pihak yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Umumnya pada suatu anggaran hubungan antar individu memiliki peranan penting, terdapat beberapa perilaku yang timbul dari adanya anggaran tersebut, diantaranya perilaku positif dan perilaku negatif. Kecenderungan atasan untuk menciptakan senjangan dalam anggaran adalah hal yang dapat ditimbulkan oleh perilaku negatif (Raghuandan, 2017:12).

Budgetary Slack didefinisikan sebagai perbedaan antara jumlah anggaran dan estimasi terbaik dari organisasi. Dalam keadaan terjadinya senjangan anggaran bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik yang diajukan, sehingga target akan mudah dicapai. Oleh karena itu masukan dari level bawah harus dievaluasi secara hati-hati karena ada tendensi untuk memasukkan kepentingan pribadi atau divisi dalam penyiapan anggaran. Proyeksi biaya cenderung diperbesar karena mereka berasumsi bahwa pada level atas juga akan dipangkas dan target yang akan dicapai tidak akan sulit (Anthony dan Govindradjan, 2015:74).

Budget Pressure merupakan variabel yang dapat menimbulkan *budgetary Slack*. Penekanan anggaran diartikan sebagai pemberian *reward* atau penilaian kinerja bagi para manajer menengah kebawah berdasarkan pada pencapaian target anggaran. Penekanan anggaran adalah kondisi bilamana anggaran dijadikan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan pada organisasi (Erni, 2014). Jika bawahan meyakini bahwa keberhasilan pencapaian target anggaran akan mendapatkan penghargaan (*reward*), maka bawahan akan berusaha untuk mencoba membuat senjangan dalam anggarannya (Dunk, 2016:73).

Budget Pressure yaitu organisasi menjadikan anggaran menjadi salah satu faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan. Bilamana dalam perusahaan terdapat keadaan, yaitu anggaran merupakan satu faktor yang paling dominan dalam mengukur kinerja bawahan, inilah yang dinamakan penekanan anggaran. Bila kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan akan berusaha memperoleh variance yang menguntungkan. Variance yang menguntungkan ini diperoleh dengan cara menciptakan *slack*. Penekanan anggaran adalah kondisi bilamana anggaran dijadikan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan pada organisasi. Tekanan dari anggaran yang ketat dan kegelisahan atas laporan kinerja yang buruk sehingga anggaran sering kali dipandang sebagai penghalang kemajuan karier seseorang, oleh karena itu adanya penekanan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran dapat berpengaruh pada senjangan anggaran (Erni, 2016:76).

Penelitian yang dilakukan oleh Purmita (2014), Dewik (2016), menyatakan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, semakin tinggi penekanan anggaran maka senjangan anggaran akan semakin meningkat. 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*

Selain itu, hal lain yang berpengaruh pada *budgetary slack* adalah kejelasan sasaran anggaran, sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian anggaran tersebut. Sasaran anggaran yang jelas, penyusun anggaran maupun pelaksanaan anggaran akan memiliki informasi yang cukup mengenai sasaran-sasaran anggaran yang akan dicapai daripada tidak adanya kejelasan sasaran anggaran (Dunk, 2016:73).

Adanya *budget clarity* yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran. Selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Hal ini berimplikasi pada penurunan *budgetary slack*. Kenis (2016:34) menemukan bahwa pelaksana anggaran memberikan reaksi positif dan secara relatif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan sasaran anggaran. Reaksi tersebut adalah peningkatan kepuasan kerja, penurunan ketegangan kerja, peningkatan sikap karyawan terhadap anggaran, kinerja anggaran dan efisiensi biaya pada pelaksana anggaran secara signifikan, jika sasaran anggaran dinyatakan secara jelas (Kenis, 2016:34).

Budget Clarity memberikan kepastian kepada pelaksana anggaran untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan maupun kegagalan selama melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan kebingungan, tekanan dan ketidakpuasan dalam bekerja. Adanya sasaran anggaran yang jelas, penyusun anggaran maupun pelaksana anggaran akan memiliki informasi yang cukup mengenai sasaran-sasaran anggaran yang

akan dicapai daripada tidak adanya kejelasan sasaran anggaran (Suhartono dan Solichin, 2016:74)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pitasari (2016) yang menunjukkan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif pada senjangan anggaran yang berarti semakin tinggi tingkat kejelasan sasaran dari anggaran tersebut, maka risiko terjadinya senjangan anggaran akan semakin rendah. Sehingga kejelasan sasaran anggaran akan berpengaruh terhadap penurunan senjangan anggaran. Penelitian lain yang dilakukan Setiawan (2017), Pitasari (2014) menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran, semakin tinggi kejelasan sasaran anggaran maka senjangan anggaran akan semakin rendah. Kejelasan sasaran anggaran memberikan kepastian kepada pelaksana anggaran untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan maupun kegagalan selama melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya (Suhartono dan Solichin, 2016:89).

Sasaran anggaran pada instansi pemerintah daerah tercakup dalam Rencana Strategik Daerah (Renstrada) dan Program Pembangunan Daerah (Propeda). Sehingga setelah mengetahui sasaran anggaran yang jelas, senjangan anggaran dapat diminimalisir (Kridawan dan Amir, 2015:78). Masalah senjangan penganggaran pernah terjadi pada ruang lingkup Kepolisian Negara Republik Indonesia Daerah (Di Kantor Polda Sumatera Barat) pada tahun 2018. Fenomena yang terjadi, dalam penyelesaian kasus anggaran yang telah direncanakan dalam rencana kebutuhan untuk kasus ringan berkisar Rp9.000.000,- (sembilan juta rupiah) namun setelah kasus tersebut dalam proses penyelidikan dan penyidikan ternyata menghabiskan dana sebesar Rp.14.000.000 (empat belas juta rupiah) sehingga kemungkinan terjadi suatu kesenjangan anggaran, sehingga penyidik akan mengambil anggaran dari kasus lain dan seandainya apabila dana lidik sidik habis pasti menjadi tunggakan untuk tahun berikutnya dan secara otomatis dana anggaran tahun berikutnya penyidik akan melebihi estimasi anggaran untuk penyelesaian kasusnya. Sehingga masih perlu dievaluasi dan perlunya kejelasan informasi mengenai transparan penganggaran.

Perbedaan Penelitian ini dengan penelitian lain adalah penelitian ini lebih terfokus kepada variable yang berkaitan dengan anggaran yaitu *budget pressure*, *budget clarity* dan *budgetary slack* tanpa ada variable lain seperti penelitian terdahulu yang membahas kinerja manajerial, motivasi kerja serta budaya organisasi. Alasan peneliti tertarik melakukan penelitian ini karena ingin mengetahui *budget pressure* dilakukan dapatkah untuk minimalisir *budgetary slack* dan jelas serta ketepatan sasaran yang diberikan.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah dijelaskan diatas maka peneliti tertarik meneliti tentang “**Pengaruh Budget Pressure dan Budget Clarity Terhadap Budgetary Slack di Kantor Di Kantor Polda Sumatera Barat**”.

Perumusan Masalah

1. Apakah *budget pressure* berpengaruh secara parsial terhadap *budgetary slack* di Kantor Di Kantor Polda Sumatera Barat?
2. Apakah *budget clarity* berpengaruh secara parsial terhadap *budgetary slack* di Kantor Di Kantor Polda Sumatera Barat?
3. Apakah *budget pressure* dan *budget clarity* secara simultan berpengaruh terhadap *budgetary slack* di Kantor di Kantor Polda Sumatera Barat?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial *budget pressure* terhadap *budgetary slack* di Kantor Polda Sumatera Barat
2. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial *budget clarity* terhadap *budgetary slack* di Kantor Polda Sumatera Barat
3. Untuk mengetahui pengaruh *budget pressure* dan *budget clarity* secara simultan terhadap *budgetary slack* di Kantor Polda Sumatera Barat

TINJAUAN PUSTAKA

Anggaran

Menurut Gordon anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang (perencanaan keuangan) untuk mewujudkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun. Dalam proses penyusunan anggaran manajer pusat pertanggungjawaban berperan serta dalam menyusun usulan anggaran serta mengadakan negosiasi dengan manajer di atasnya yang memberikan peran kepadanya. (Gordon, 2015:87).

Budget Pressure

Suatu anggaran diharapkan dapat menjadi kerangka kerja untuk menentukan prestasi dan kinerja karyawan. Menurut Ikhsan dan Ishak anggaran yang dibuat sering kali membuat orang-orang akan merasakan suatu tekanan, karena saat atasan berusaha untuk memperbaiki efisiensi dengan cara memperoleh lebih banyak output dari tingkat input yang ada atau lebih rendah (Ishak, 2015:79).

Indikator *Budget Pressure*

Menurut Harahap (2017:78) dalam bukunya mengenai budgeting perencanaan lengkap terdapat beberapa indikator penekanan anggaran menurut, yaitu :

1. Anggaran sebagai pengendalian kinerja
Anggaran yang dibuat atau telah ditetapkan sebelumnya digunakan sebagai pengendali atau pengawasan terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi tersebut.
2. Anggaran sebagai tolak ukur kinerja
Anggaran digunakan untuk menilai baik atau tidaknya kinerja dari karyawan.
3. Anggaran menuntut pencapaian target
Anggaran digunakan untuk menuntut karyawan untuk pencapaian target anggaran yang telah dibuat sebelumnya.
4. Anggaran meningkatkan kinerja
Anggaran dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja kerja dari karyawan.
5. Adanya *reward*
Ketika pencapaian target anggaran Anggaran dapat digunakan untuk menilai pencapaian target anggaran, sehingga akan diberikannya reward atau hadiah dari pencapaian target tersebut.
6. Kompensasi keberhasilan atas pencapaian target
Adanya pemberian kompensasi kepada karyawan tersebut atas keberhasilannya dalam mencapai target anggaran yang telah dibuat

Budget Clarity

Menurut (Harahap, 2016:103), kejelasan sasaran anggaran yaitu menggambarkan tujuan anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik, serta dimengerti oleh pihak-pihsak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya.

Indikator *Budget Clarity*

Menurut Bastian (2015:43) indikator yang digunakan dalam mengukur kejelasan sasaran anggaran adalah:

1. Jelas, artinya sasaran anggaran yang ingin dicapai harus diuraikan secara jelas serta tidak bermakna ganda (ambigu).
2. Spesifik, artinya sasaran anggaran yang ingin dicapai harus diuraikan secara spesifik dan detail, agar tidak menimbulkan interpretasi yang bermacam-macam.
3. Mengerti, artinya sasaran anggaran yang ingin dicapai mudah dimengerti serta menjadi prioritas utama.

Budgetary Slack

Pengertian senjangan anggaran menurut Asak et al (2016:137) adalah sebagai berikut: “*Budgetary slack* adalah proses penganggaran yang ditemukan adanya distorsi secara sengaja dengan menurunkan pendapatan yang dianggarkan dan meningkatkan biaya yang dianggarkan

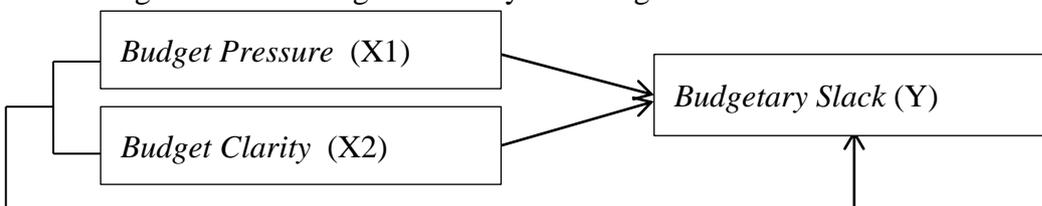
Indikator *Budgetary Slack*

Dalam penelitian ini penulis merujuk pada indikator-indikator yang digunakan oleh Nasehatun (2016) untuk mengukur tingkat senjangan anggaran. Indikator-indikator tersebut adalah:

1. Standar yang ditetapkan dalam anggaran tidak mendorong peningkatan produktivitas.
2. Target anggaran yang ditetapkan secara mudah dapat diwujudkan.
3. Kemampuan untuk memonitor pengeluaran atau biaya-biaya.
4. Tidak terdapat tuntutan khusus yang diharapkan.
5. Standar anggaran tidak mendorong terjadinya efisiensi.
6. Target umum yang ditetapkan dalam anggaran mudah untuk dicapai

Kerangka Konseptual

Sesuai dengan telaah literatur yang telah dikemukakan di atas, dapat dikembangkan suatu kerangka teoritis yaitu sebagai berikut:



Pengembangan Hipotesis

Pengaruh *Budget Pressure* Terhadap *Budgetary Slack*

Tekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik. Kesenjangan anggaran

dikatakan perbandingan antara realisasi anggaran yang diporkan dengan anggaran pada estimasi yang sesungguhnya (Nopriyanti, 2016).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Erawati (2015) dan penelitian yang dilakukan oleh Irfan dkk (2016) menyimpulkan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H1: Diduga Bahwa Secara Parsial *Budget Pressure* Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* di Kantor Polda Sumatera Barat.

Pengaruh *Budget Clarity* Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

Menurut Samad (2016:31). Dalam penjabaran di penggalan senjangan anggaran seperti : Slacka dalah perbedaan antara sumber daya yang benar-benar diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan tugas dan jumlah yang lebih besar dari sumber atau sesuatu yang dialokasikan untuk tugas yang ingin dicapai. *Budgetary slack* pada setiap kali kepala dari instansi atau organisasi dalam pendapatan perkiraan atau melebih-lebihkan biaya. Pendekatan ini meningkatkan kemungkinan anggaran yang dicapai oleh kepala instansi atau organisasi dan akibatnya mengurangi risiko bahwa atasan juga menghadapi resiko tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan suatu senjangan anggaran dalam pendekatan untuk merealisasikan anggaran yang didapat sesuai benar-benar diperlukan secara efisien menyelesaikan tugas dengan pengaruh anggaran yang ingin dan menjadi di sasaran pada perencanaan. Maka dapat disusun hipotesis dalam konteks pemerintahan ini sebagai berikut

H2: Diduga Bahwa Secara Parsial *Budget Clarity* Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* di Kantor Polda Sumatera Barat

Pengaruh *Budget Pressure* dan *Budget Clarity* Terhadap *Budgetary Slack*

Selain penekanan anggaran, kejelasan dalam menentukan sasaran anggaranpun berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran. Jika sasaran yang dituju jelas maka akan memudahkan dalam perealisasiannya tanpa terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan. Kejelasan sasaran anggaran pada pemerintah dapat melibatkan masyarakat agar masyarakat lebih megetahui apa saja yang akan dilakukan pemerintahnya. Pernyataan diatas sejalan dengan hasil penelitian dari beberapa sumber. Hasil penelitian Rida Fani Bulan (2017) menyatakan bahwa *the budgetary participation, budget objective clarity and job relevant information affected simultaneously and partially the budgetary slack*. Hasil penelitian Arfan Ikhsan (2017) menyatan bahwa *the budgetary participation positively effected to the budgetary slack* Hasil penelitian Siti Pratiwi Husain (2018) menyatakan bahwa ketika aparatur memiliki partisipasi anggaran yang tinggi disertai dengan komitmen yang kuat dalam penyusunan anggaran, maka akan mengurangi terjadinya senjangan anggaran pada pemerintah daerah kabupaten/kota di Provinsi Gorontalo. Maka dapat disusun hipotesis dalam konteks pemerintahan ini sebagai berikut:

H3: Diduga Bahwa Secara Simultan *Budget Pressure* dan *Budget Clarity* Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* di Kantor Polda Sumatera Barat

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada suatu lembaga yang berkaitan dengan Kantor Polda Sumatera Barat yang beralamat di Jalan Sudirman No 55 Padang Sumatera Barat.

Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh informasi yang sebaik-baiknya dengan asumsi agar sasaran dalam penulisan dapat tercapai, maka penulis akan menggunakan metode penelitian sebagai berikut:

a. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Yaitu peninjauan langsung pada perusahaan yang diteliti untuk memperoleh data primer. Adapun kegiatan yang dilakukan adalah wawancara, yaitu melakukan penelitian langsung untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan dengan melakukan tanya jawab dengan pihak-pihak yang terlibat langsung.

b. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Yaitu teknik pengumpulan data untuk memperoleh data sekunder dengan cara membaca dan mempelajari buku-buku, serta literatur-literatur yang ada hubungannya dengan masalah yang sedang diteliti yang berguna sebagai pedoman teoritis pada waktu melakukan penelitian lapangan dan untuk mendukung serta menganalisa data.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data peneliti mengumpulkan data dalam empat cara yaitu:

a. Dokumentasi

Yaitu pengumpulan data dengan mengumpulkan dokumen- dokumen perusahaan serta arsip- arsip perusahaan yang ada kaitannya dengan masalah yang akan dibahas.

b. Wawancara

Wawancara yaitu pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada Kantor Polisi Daerah Sumatera Barat bagian bidang penganggaran

c. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner yang digunakan oleh peneliti sebagai instrumen penelitian, metode yang digunakan adalah dengan kuesioner tertutup (Sugiono, 2015: 199)

Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa perantara). Data primer diperoleh dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah terstruktur dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi dari para responden.

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari buku, artikel, jurnal, undang-undang dan perda yang berlaku.

2. Sumber Data

Data yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini berasal dari beberapa wajib pajak orang pribadi atau masyarakat yang membayar pajak pada Dinas badan keuangan daerah Kabupaten Kepulauan Mentawai

Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Agussalim Mangguluang (2016) populasi adalah keseluruhan atau himpunan objek dengan ciri yang sama, populasi dapat berupa himpunan orang, benda (benda hidup atau benda mati). Berdasarkan pengertian tersebut, maka populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai penganggaran pada Kantor Polda Sumatera Barat yang berjumlah 4 orang. Berikut dapat dijelaskan pada table berikutnya:

Tabel 3.1
Seluruh Pegawai Biro Perencanaan Umum dan Anggaran

No	Jabatan	Jumlah Pegawai
1	Kepala Biro perencanaan Polda Sumbar	1
2	Sub perencanaan umum & administrasi	4
3	Pegawai urusan perencanaan	3
4	Urusan Keuangan	6
5	Bagian perencanaan & program anggaran	1
6	Bagian pengendalian program anggaran	1
7	Sub bagian anggaran	13
8	Sub bagian pengendalian anggaran	14
Jumlah Sampel		43

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari keseluruhan individu yang menjadi obyek penelitian. menurut (Sugiyono, 2013). dengan kecilnya jumlah populasi, maka penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode total sampling. Total sampling yaitu pengambilan seluruh populasi sebagai sampel. Sehingga sampel pada penelitian ini sebanyak 43 orang:

Tabel 3.2
Jumlah Pegawai Biro Perencanaan Umum dan Anggaran

No	Jabatan	Jumlah Pegawai
1	Kepala Biro perencanaan Polda Sumbar	1
2	Sub perencanaan umum & administrasi	4
3	Pegawai urusan perencanaan	3
4	Urusan Keuangan	6
5	Bagian perencanaan & program anggaran	1
6	Bagian pengendalian program anggaran	1
7	Sub bagian anggaran	13
8	Sub bagian pengendalian anggaran	14
Jumlah Sampel		43

Metode Analisis Data

Data primer yang diperoleh dalam penelitian ini dianalisis dengan berbagai pengujian statistik. Analisis data tidak hanya digunakan untuk menguji hipotesis tetapi juga untuk pengujian statistik lainnya.

Metode Penelitian yang menggambarkan suatu fenomena sosial atau pemahaman dari suatu realita dan merincikan menjadi variabel yang saling berkaitan dengan tujuan memperoleh pemahaman dan makna dari masalah yang akan diteliti. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya persentase jawaban responden terhadap kedua variabel yang dianalisa.

Menurut Sugiyono (2015:93) bahwa untuk mengukur pendapat atau persepsi seseorang atau kelompok sosial dalam suatu penelitian menggunakan skala pengukuran Likert. Skala Likert akan merubah variabel- variabel menjadi indikator variabel yang pada akhirnya dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen berupa pernyataan atau pertanyaan. Instrumen penelitian ini dibuat dalam bentuk ceklis dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Apabila jawaban responden Sangat Setuju (SS) diberi nilai = 5
2. Apabila jawaban responden Setuju (S) diberi nilai = 4
3. Apabila jawaban responden Kurang Setuju (KS) diberi nilai = 3
4. Apabila jawaban responden Tidak Setuju (TS) diberi nilai = 2
5. Apabila jawaban responden Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai = 1

Menurut Arikunto (2016:65) Analisis ini bermaksud untuk menggambarkan karakteristik masing- masing variabel penelitian. Dengan cara menyajikan data ke dalam tabel distribusi frekuensi, menghitung nilai rata-rata, skor total, dan tingkat pencapaian responden (TCR) serta menginterpretasikannya. Analisis ini tidak menghubungkan-hubungkan satu variabel dengan variabel lainnya dan tidak membandingkan satu variabel dengan variabel lainnya. Untuk mencari tingkat pencapaian jawaban responden digunakan rumus berikut:

$$TCR = \frac{\text{rata-rata skor}}{5} \times 100$$

Dimana: TCR = tingkat papaian jawaban responden menyatakan bahwa kriteria nilai tingkat capaian responden (TCR) dapat diklasifikasikan sebagai berikut

Tabel 3.3
Tingkat Capaian Responden

No	Tingkat Capaian Responden (TCR)	Kriteria
1	90 % - < 100 %	Sangat Baik
2	80 % - < 90 %	Baik
3	65 % - < 80 %	Cukup Baik
4	55 % - < 65 %	Kurang Baik
5	0% - < 55 %	Tidak Baik

Uji Intrumen

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuisiner yang dibuat sendiri oleh peneliti. Sugiyono (2014: 92) menyatakan bahwa “Instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”. Dengan demikian, penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan skala Likert. Sugiyono (2014:134) menyatakan bahwa “Skala Likert digunakan untuk mengukur suatu sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial.

1. Uji Validitas

Pengujian terhadap validitas dilakukan untuk meyakinkan bahwa pengukuran yang digunakan benar-benar mengukur konsep yang akan diukur (Sekaran, 2016:41). Validitas yang akan diuji dalam penelitian ini adalah *construct validity*. *Construct validity* ditunjukkan oleh koefisien korelasi yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaan (skor butir) dengan skor totalnya. Koefisien korelasi antar item (skor butir) dan skor totalnya merupakan indeks validitas item (skor butir), dengan koefisien yang relatif tinggi menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dapat dikatakan valid. Uji validitas dilakukan dengan metode *Pearson's Product Moment*.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas pengukuran menunjukkan tingkat kebebasan pengukuran dari bias atau kesalahan (Sekaran, 2014:41). Reliabilitas pengukuran menunjukkan stabilitas dan konsistensi instrumen pengukuran dalam mengukur konsep. Pengujian reliabilitas yang dilakukan dalam penelitian ini adalah *interitem consistency reliability* (reliabilitas konsistensi antar item). Tes ini dilakukan untuk menguji konsistensi jawaban responden terhadap semua item pertanyaan dalam suatu pengukuran (Sekaran, 2014). Cara yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah dengan menghitung *Cronbach's coefficient alpha*.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini digunakan untuk mengetahui apakah model regresi tersebut benar-benar menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif maka model dari uji asumsi klasik tersebut harus memenuhi asumsi klasik regresi (Ghozali, 2011:161).

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2013: 160). Seperti diketahui bahwa Uji T dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik atau uji statistik (Ghozali, 2013: 160).

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal.

Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka menunjukkan pola distribusi normal yang mengindikasikan bahwa regresi memenuhi asumsi normal. Uji Statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji *statistic non-parametrik Kolmogrov-Smirnov (K-S)* Artinya jika nilai *Kolmogrov-Smirnov* $> 0,05$ maka data penelitian berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik

seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2013: 105). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas didalam model regresi adalah sebagai berikut:

- a. Nilai R square (R²) yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris yang sangat tinggi, tetapi secara individual tidak terikat
- b. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen terdapat korelasi yang cukup tinggi (lebih dari 0,09), maka merupakan indikasi adanya multikolonieritas
- c. Melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF), suatu model regresi yang bebas dari masalah multikolonieritas apabila mempunyai nilai *tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10.

3. Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2013:44). Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data *crosssection* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang, dan besar).

Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah regresi linier untuk menganalisis besarnya hubungan dan pengaruh variabel independen yang jumlahnya lebih dari dua (Sugiono, 2014: 210). Adapun persamaan model regresi berganda tersebut adalah (Sugiono, 2014: 210):

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

Keterangan:

- Y : nilai prediksi dari Y
 a : bilangan konstan
 b₁, b₂, ..., b_k : koefisien variabel bebas
 PA : Penekanan Anggaran
 KS : Kejelasan Sasaran Anggaran

Mendeteksi variabel X dan Y yang akan dimasukkan (entry) pada analisis regresi di atas dengan bantuan software sesuai dengan perkembangan yang ada, misalkan sekarang yang lebih dikenal oleh peneliti SPSS. Hasil analisis yang diperoleh harus dilakukan interpretasi (mengartikan), dalam interpretasinya pertama kali yang harus dilihat adalah nilai F-hitung karena F-hitung menunjukkan uji secara simultan (bersama –sama), dalam arti variabel X₁, X₂, ...X_n secara bersama –sama mempengaruhi terhadap Y.

Koefisien Determnasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) merupakan alat untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol atau satu. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan

variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Dan sebaliknya jika nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen (Ghozali,2016:58).

Uji Hipotesis

1. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial (Ghozali, 2016).

Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian ini menurut Ghozali (2016) adalah jika $p \text{ value} < 0,05$ maka Hipotesis diterima. Sebaliknya, jika $p \text{ value} \geq 0,05$ maka Hipotesis ditolak (Ghozali, 2016:44).

1. Menentukan Tingkat Signifikan Tingkat signifikan pada penelitian ini adalah 5% dimana dapat di ketahui dengan menggunakan indikator sebagai berikut:
 - a. Jika angka signifikan (sig) $< 0,05$ maka kedua variabel mempunyai hubungan yang signifikan.
 - b. Jika angka signifikan (sig) $> 0,05$ maka kedua variabel tidak mempunyai hubungan yang signifikan.
2. Pengambilan Keputusan
 - a. Jika $T \text{ hitung} < T \text{ tabel}$, maka H_0 diterima H_1 ditolak
 - b. Jika $T \text{ hitung} > T \text{ tabel}$ maka H_0 ditolak H_1 diterima

2. Uji F

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat (Ghozali, 2016).

Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian yang menggunakan $p \text{ value}$ atau $F \text{ hitung}$ adalah jika $p \text{ value} < 0,05$ atau $F \text{ hitung} \geq F \text{ tabel}$ maka Hipotesis diterima. Sebaliknya, jika $p \text{ value} \geq 0,05$ atau $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$ maka Hipotesis ditolak (Ghozali, 2016:43).

1. Menentukan Tingkat Signifikan

Tingkat signifikan pada penelitian ini adalah 5% ($\alpha=0,05$), dimana nilai df_1 diperoleh dari jumlah variabel 1 dan df_2 dari $n-k-1$ dimana n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel dependen.

2. Pengambilan Keputusan

- a. Jika $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$, maka H_0 diterima H_1 ditolak
- b. Jika $F \text{ hitung} \geq F \text{ tabel}$ maka H_0 ditolak H_1 diterima

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

a. Variabel *Budget Pressure* (X1)

Berikut ini ringkasan hasil pengujian validitas untuk item atau butir pertanyaan variabel *Budget Pressure* dengan pendekatan koefisien korelasi untuk nilai $n= 43$ $r \text{ tabel} = 0,301$ melalui *korelasi pearson* yang disajikan pada table 4.4 :

Tabel 4.1
Budget Pressure (X1)

No Item	Batas Valid	Koefisiensi Korelasi	Keterangan
1	0,301	0.717	Valid
2	0,301	0.587	Valid
3	0,301	0.609	Valid
4	0,301	0.743	Valid
5	0,301	0.734	Valid
6	0,301	0.726	Valid
7	0,301	0.762	Valid
8	0,301	0.699	Valid
9	0,301	0.566	Valid
10	0,301	0.507	Valid
11	0,301	0.846	Valid
12	0,301	0.735	Valid
13	0,301	0.353	Valid
14	0,301	0.768	Valid
15	0,301	0.717	Valid
16	0,301	0.587	Valid
17	0,301	0.609	Valid
18	0,301	0.743	Valid
19	0,301	0.735	Valid
20	0,301	0.519	Valid
21	0,301	0.608	Valid
22	0,301	0.836	Valid
23	0,301	0.672	Valid
24	0,301	0.672	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data, 2020

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan semua item *budget pressure* 1 sampai item *budget pressure* 24 adalah valid dimana nilai *correlated item total correlation* > 0,301.

b. Pengujian Validitas Variabel *Budget Clarity (X2)*

Berikut ini ringkasan hasil pengujian validitas untuk item atau butir pertanyaan variabel *Budget Clarity* 1 sampai *Budget Clarity* 12 dengan pendekatan koefisien korelasi untuk nilai $n=43$ r tabel = 0,301 melalui korelasi pearson yang disajikan pada table 4.2:

Tabel 4.2
Variabel Budget Clarity (X2)

No Item	Batas Valid	Koefisiensi Korelasi	Keterangan
1	0,301	0.603	Valid
2	0,301	0.835	Valid
3	0,301	0.821	Valid
4	0,301	0.647	Valid
5	0,301	0.841	Valid
6	0,301	0.804	Valid
7	0,301	0.499	Valid
8	0,301	0.603	Valid
9	0,301	0.835	Valid
10	0,301	0.821	Valid
11	0,301	0.647	Valid
12	0,301	0.877	Valid

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan semua item 1 sampai item *Budget Clarity* 12 adalah valid dimana nilai *correlated item total correlation* >0,301.

c. Budget Slack (Y)

Berikut ini ringkasan hasil pengujian validitas untuk item atau butir pertanyaan variabel *budget slack* dengan pendekatan koefisien korelasi untuk nilai $n = 43$ $r_{tabel} = 0,301$ melalui *korelasi pearson* yang disajikan pada tabel 4.3

Tabel 4.3
Budget Slack (Y)

No Item	Batas Valid	Koefisiensi Korelasi	Keterangan	No Item	Batas Valid	Koefisiensi Korelasi	Keterangan
1	0,301	0.685	Valid	11	0,301	0.845	Valid
2	0,301	0.823	Valid	12	0,301	0.544	Valid
3	0,301	0.726	Valid	13	0,301	0.769	Valid
4	0,301	0.565	Valid	14	0,301	0.755	Valid
5	0,301	0.645	Valid	15	0,301	0.537	Valid
6	0,301	0.694	Valid	16	0,301	0.766	Valid
7	0,301	0.590	Valid	17	0,301	0.685	Valid
8	0,301	0.672	Valid	18	0,301	0.754	Valid
9	0,301	0.491	Valid	19	0,301	0.825	Valid
10	0,301	0.694	Valid	20	0,301	0.845	Valid

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan semua item desentralisasi 1 sampai item 20 adalah valid dimana nilai *correlated item total correlation* > 0,301.

Reabilitas

Tabel 4.4
Hasil Uji Reabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	<i>Budget Pressure</i>	0,955	Reliabilitas
2	<i>Budget Clarity</i>	0,942	Reliabilitas
3	<i>Budgetary Slack</i>	0,954	Reliabilitas

bahwa semua item pertanyaan reliabel. Semua variabel reliabel disebabkan karena hasil *correlated total item correlation* besar dari 0,301 (untuk $n=43$ $r_{tabel} = 0,301$).

Uji Normalitas

Tabel 4.5
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		43
Normal Parameters ^{a,b}		
		.0000000
		4.99859400
Most Extreme Differences		.150
		.099
		.150
		.099
		-.125
		-.070
Test Statistic		.150
Asymp. Sig. (2-tailed)		c

Berdasarkan tabel 4.4 dapat disimpulkan Dari Tabel 4.5 diketahui bahwa nilai Asym.Sig (2-tailed) untuk unstandardized residual sebesar 0,116, dapat

disimpulkan bahwa nilai Asym.Sig (2-tailed) dalam penelitian ini nilainya lebih besar dari tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian yaitu ($= 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian berdistribusi normal, dengan demikian analisis regresi linear berganda dapat dilaksanakan karena data telah berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

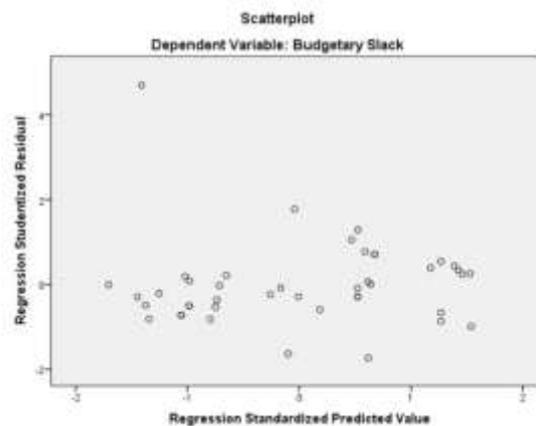
Tabel 4.5

No	Variabel	Cronbachs Apha		Keterangan
		Tolerance	VIF	
1	Budget Pressure	0.196	5.100	Tidak Multikolinieritas
2	Budget Clarity	0.196	5.100	Tidak Multikolinieritas

Berdasarkan hasil olahan data untuk uji Berdasarkan hasil olahan data untuk uji multikolinieritas sebagaimana terlihat pada tabel 4.12 di atas diketahui bahwa nilai *tolerance* dari *Collinearity Statistics* mendekati 1 (satu) dan nilai *VIF* (*Variance Inflation Factor*) untuk semua variabel bebas di bawah 10 (sepuluh). Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang berarti antara sesama variabel bebas. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa data hasil penelitian ini tidak mengalami kasus multikolinieritas sehingga pengolahan data dengan regresi linear berganda dapat dilanjutkan, karena tidak terdapat kasus multikolinieritas antara sesama variabel bebas.

Uji Heteroskedastisitas

Gambar 4.1



Berdasarkan gambar 4.1 ditemukan penyebaran data tidak teratur, hal tersebut terlihat pada plot yang menyebar atau terpecah dan tidak membentuk pola tertentu, hal ini dapat disimpulkan tidak ada terjadi kasus heterokedastisitas, maka dapat disimpulkan tidak ada terjadi heterokedastisitas maka penelitian dapat dilanjutkan.

Regresi Linear Berganda dan Uji T

Tabel 4.7

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6.154	4.646		1.325	.193
BudgetPressure	.463	.109	.537	4.248	.000
BudgetClarity	.630	.188	.423	3.346	.002

1. Nilai konstanta sebesar 6,154 yang berarti bahwa jika tidak ada variabel bebas yang terdiri *Budget Pressure* dan *Budget Clarity*, yang mempengaruhi *Budgetary Slack*, maka besarnya *Budgetary Slack* adalah 6,154.
2. Variabel *Budget Pressure* (X1) mempunyai pengaruh positif terhadap *Budgetary Slack*, dengan koefisien regresi *Budget Pressure* dari perhitungan linier berganda dapat dilihat sebesar 0,463 maksudnya adalah jika setiap kenaikan 1 satuan *Budget Pressure* (X1) akan menyebabkan meningkatnya *Budgetary Slack* (Y) sebesar 0,463, asumsi variabel independen yang lain dianggap konstan.
3. Variabel *Budget Clarity* (X2) mempunyai pengaruh positif terhadap *Budgetary Slack*, dengan koefisien regresi sebesar 0,630, yang artinya apabila *Budget Clarity* (X2) meningkat sebesar 1satuan, maka *Budgetary Slack* (Y) akan meningkat sebesar 0,630 dengan asumsi variabel independen yang lain dianggap konstan.

Uji Koefisiensi Determinasi

Tabel 4.8

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.935 _a	.875	.868	5.122

Menurut (Ghozali, 2013), Nilai R² memiliki nilai interval antar 0 sampai 1 semakin besar R² (mendekati 1), maka semakin baik pula hasil untuk model tersebut dan semakin mendekati 0, maka independen secara keseluruhan tidak dapat menjelaskan variabel dependen ($0 \leq R^2 \leq 1$). Besar nya nilai adjusted R² sebesar 0,875 yang berarti variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 87,5% sedangkan sisanya 12,5 % dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

Uji t

Hasil perhitungan yang didapat pada tabel 4.7 variabel *Budget Pressure* secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan pada nilai lebih kecil dari α ($0,000 < 0,05$). Sedangkan nilai t hitung X1 = 4,248 dan t tabel sebesar 2,021 sehingga t hitung $>$ t tabel ($4,248 > 2,021$). Maka H1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variable *Budget Pressure* berpengaruh positif terhadap *Budgetary Slack* pada pegawai Kantor Polda Sumatera Barat.

Hasil perhitungan yang didapat pada tabel 4.7 variabel *Budget Clarity* secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan pada nilai lebih kecil dari α ($0,002 < 0,05$). Sedangkan nilai t hitung X2 = 2,511 dan t tabel sebesar 2,015 sehingga t hitung $>$ t tabel ($3.346 > 2,021$). Maka H2 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variable *Budget Clarity* berpengaruh positif terhadap *Budgetary Slack* pada pegawai Kantor Polda Sumatera Barat.

Uji F

Tabel 4.10

Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	7323.195	2	3661.598	139.568	.000b
Residual	1049.410	40	26.235		
Total	8372.605	42			

Berdasarkan tabel 4.16 di atas nilai F hitung diperoleh 139.568 dengan tingkat signifikansi 0,000, karena tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H1 diterima dan nilai F hitung > F tabel ($139.568 > 3,23$) dengan nilai F tabel df: $F(k; n-k)$ atau $F(2; 43-2) = 3,23$. Dapat disimpulkan bahwa *Budget Pressure* dan *Budget Clarity*, berpengaruh signifikan terhadap *Budgetary Slack*.

Hasil dan Pembahasan

Bedasarkan pengolahan data yang telah dilakukan, maka data hasil penelitian disajikan dan dianalisa sesuai dengan tujuan penelitian yang diajukan sebagai berikut:

1) Pengaruh *Budget Pressure* terhadap *Budgetary Slack*

Berdasarkan persamaan regresi di atas, *Budget Pressure* (X1) koefisien regresi sebesar 0,463 maksudnya adalah jika setiap kenaikan 1 satuan *Budget Pressure* akan menyebabkan meningkatnya *Budgetary Slack* sebesar 0,463 dengan asumsi variabel independen yang lain dianggap konstan. Berdasarkan pada tabel 4.15 di atas variabel *Budget Pressure* mempunyai nilai signifikansi 0,000 kurang dari 0,05. Sedangkan nilai t hitung $X1 = 4,248$ dan t tabel sebesar 2,021 sehingga t hitung > t tabel ($4,248 > 2,021$). Maka H1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Budget Pressure* berpengaruh positif terhadap *Budgetary Slack* pada Kantor Polda Sumatera Barat.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sucipto (2019) bahwa penekanan anggaran (*budget pressure*) merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran. Para utusan yang tidak mampu mencapai target anggaran akan menghadapi kemungkinan intervensi dari manajemen yang lebih tinggi, kehilangan sumber daya organisasi, kehilangan bonus tahunan atau pada titik yang paling ekstrim akan kehilangan pekerjaan.

Hal ini menunjukkan semakin tinggi penekanan anggaran maka semakin tinggi kesenjangan anggaran. Dengan adanya tekanan dari atasan akan menurunkan kinerja dari bawahan yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran untuk merealisasikan anggaran tersebut maka akan timbul kesenjangan anggaran. Selain itu, bila penekanan anggaran menjadi satu-satunya tolak ukur karyawan dalam sebuah instansi, maka setiap karyawan akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya agar terlihat baik. Anggaran dijadikan sebagai tolak ukur untuk mengukur kinerja bawahan, maka akan timbul desakan dari atasan kepada bawahan untuk memenuhi target anggaran yang telah ditetapkan. Atasan mengeluarkan penekanan anggaran dalam bentuk insentif dan penghargaan kepada bawahan yang mencapai target terbaik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Putra (2014), Purmita (2014) dan Erina (2016) yaitu penekanan anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran.

Menurut Adisaputro (2016) penekanan anggaran (*budget pressure*) yaitu instansi menjadikan anggaran menjadi salah satu faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan. Bilamana dalam instansi terdapat keadaan, yaitu anggaran merupakan satu faktor yang paling dominan dalam mengukur kinerja bawahan, inilah yang dinamakan penekanan

anggaran (*budget pressure*). Bila kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan akan berusaha memperoleh variance yang menguntungkan. Variance yang menguntungkan ini diperoleh dengan cara menciptakan slack. Penekanan anggaran (*budget pressure*) adalah kondisi bilamana anggaran dijadikan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan pada organisasi (Erni, 2014). Jika bawahan meyakini bahwa keberhasilan pencapaian target anggaran akan mendapatkan penghargaan (*reward*), maka bawahan akan berusaha untuk mencoba membuat senjangan dalam anggarannya, maka dari itu terdapatnya pengaruh penekanan anggaran (*budget pressure*) terhadap senjangan anggaran (*Budgetary Slack*).

2) Pengaruh *Budget Clarity* Terhadap *Budgetary Slack*

Berdasarkan persamaan regresi di atas, *budget clarity* dengan koefisien regresi sebesar 0,630 maksudnya adalah jika setiap kenaikan 1 satuan *budget clarity* akan menyebabkan peningkatan *budgetary slack* (Y) sebesar 0,630 dengan asumsi variabel independen yang lain dianggap konstan. Berdasarkan pada tabel 4.15 diatas nilai t hitung sebesar 3,346 dan sig t sebesar 0,002. Dengan demikian sig t pada nilai lebih kecil dari α ($0,002 < 0,05$). Sedangkan nilai t hitung X^2 3,346 dan t tabel sebesar 2,021 sehingga t hitung $>$ t table ($3,346 > 2,021$). Maka H2 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *budget clarity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pada Kantor Polda Sumatera Barat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua (H2) diterima dan disimpulkan bahwa kejelasan sasaran (*budget clarity*) anggaran berpengaruh terhadap timbulnya kesenjangan anggaran (*budgetary slack*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kejelasan sasaran anggaran maka akan berdampak pada penurunan senjangan anggaran. Sasaran anggaran yang jelas dalam organisasi dapat berdampak terhadap penyusun anggaran maupun pelaksana anggaran. Jika bawahan (agen) memberikan informasi yang dimilikinya secara jujur kepada atasan (prinsipal) dan pengertian yang cukup mengenai sasaran-sasaran anggaran yang akan dicapai serta mudah dipahami oleh seluruh pelaksana anggaran, maka anggaran yang direncanakan dapat tercapai dengan baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kridawan dan Amir (2014) dan Pitasari (2014) yaitu kejelasan sasaran anggaran (*budget clarity*) berpengaruh pada senjangan anggaran (*budgetary slack*).

Kejelasan sasaran anggaran (*budget clarity*) yaitu menggambarkan tujuan anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik, serta dimengerti oleh pihak-pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya (Rahman, 2019). Tingkat kejelasan sasaran anggaran akan menunjukkan seberapa besar informasi yang diperoleh pihak-pihak tersebut, semakin jelas dan spesifiknya sasaran anggaran maka anggaran akan disusun sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan sehingga dapat menurunkan terjadinya kesenjangan anggaran (Yanti dan Maria, 2016).

Menurut Samad (2016:31) dalam penjabaran di penggalan senjangan anggaran seperti: Slack adalah perbedaan antara sumber daya yang benar-benar diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan tugas dan jumlah yang lebih besar dari sumber atau sesuatu yang dialokasikan untuk tugas

yang ingin dicapai. *udgetary slack* pada setiap kali kepala dari instansi atau organisasi dalam pendapatan perkiraan atau lebih- lebihkan biaya

3) Pengaruh *Budget Pressure* dan *Budget Clarity* Terhadap *Budgetary Slack*

Berdasarkan hasil statistik secara simultan didapat hasil bahwa *budget pressure* dan *budget clarity* secara simultan berpengaruh terhadap *budgetary slack* hal ini dapat dilihat pada tabel 4.16 bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti $0,000 < 0,05$. Sedangkan nilai *f* hitung lebih besar dari *f* tabel ($39,568 > 3,23$). Dapat disimpulkan bahwa *budget pressure* dan *budget clarity* secara simultan berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Saputri (2017) yang menguji tentang pengaruh *budget pressure* dan *budget clarity* secara bersama-sama berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Penelitian ini juga konsisten dengan teori yang dinyatakan oleh Mia dan Chenhall (2013), mengemukakan bahwa karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen yang handal akan dapat meningkatkan kinerja manajerial dengan demikian H3 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *budget pressure* dan *budget clarity* pada *budgetary slack* maka akan semakin baik anggaran yang dibuat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisa data, interpretasi hasil penelitian dan pembahasan yang telah disampaikan sebelumnya, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini sebagai berikut:

1. Variabel *budget pressure* berpengaruh positif terhadap *budgetary Slack* secara parsial menunjukkan hasil $0,000$ kurang dari $0,05$. Sedangkan nilai *t* hitung $X_1 = 4,248$ dan *t* tabel sebesar $2,021$ sehingga t hitung $>$ *t* table ($4,248 > 2,021$). Maka H1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Budget Pressure* berpengaruh positif terhadap *Budgetary Slack* pada Kantor Polda Sumatera Barat.
2. Variabel *budget clarity* berpengaruh positif terhadap *budgetary slack* secara parsial menunjukkan hasil yang signifikan pada nilai lebih kecil dari α ($0,002 < 0,05$), sedangkan nilai *t* hitung X_2 $3,346$ dan *t* tabel sebesar $2,021$ sehingga t hitung $>$ *t* table ($3,346 > 2,021$). Maka H2 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *budget clarity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pada Kantor Polda Sumatera Barat.
3. *Budget pressure* dan *budget clarity* secara simultan berpengaruh terhadap *budgetary slack* dengan statistik menunjukkan hasil yang signifikan pada uji *f* yaitu α ($0,000 < 0,05$), sedangkan nilai *f* hitung lebih besar dari *f* tabel ($39,568 > 3,23$). Dapat disimpulkan bahwa *budget pressure* dan *budget clarity* secara simultan berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang diuraikan di atas, maka penulis mencoba untuk memberikan saran- saran sebagai berikut :

1. Untuk penelitian selanjutnya
 - a. Dapat dilakukan dengan metode lain untuk mendapatkan data yang lengkap, misalnya dengan melakukan wawancara secara langsung dengan

responden dalam pengisian kuesioner sehingga jawaban responden lebih mencerminkan jawaban yang sebenarnya.

- b. Penelitian selanjutnya agar lebih memperhatikan waktu penelitian. Waktu penelitian diharapkan tidak dilakukan pada waktu responden sibuk, sehingga tingkat pengembalian kuesioner dapat lebih tinggi, dan mendapatkan hasil yang lebih akurat.
 - c. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas populasi penelitian, yaitu dengan menambah jumlah responden yang berkerja di Kantor Polda Sumatera Barat
2. Saran Bagi Responden
Pentingnya meningkatkan Penelitian ini menunjukkan bukti tentang pentingnya mengenai anggaran. Oleh karena itu, tepat bagi para responden untuk selalu menjaga dan lebih meningkatkan penekanan dan kejelasan sasaran anggaran sehingga tidak menimbulkan senjangan anggaran sehingga dapat berguna bagi para pegawai khususnya Pegawai biro perencanaan umum dan anggaran Kantor Polda Sumatera Barat.
 3. Bagi Kantor Polda Sumatera Barat
 - a. Peningkatan kemampuan dalam menyusun anggaran dapat menurunkan adanya senjangan anggaran. Kejelasan sasaran anggaran harus diperhatikan pada saat penyusunan anggaran, karena semakin tinggi tingkat kejelasan sasaran anggaran, maka dapat menurunkan senjangan anggaran.
 - b. Mengingat bahwa penekanan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran, maka saran yang dapat diberikan peneliti untuk Kantor Polda Sumatera Barat yaitu atasan hendaknya memeriksa kembali anggaran yang diusulkan aparat (bawahan) secara seksama, sehingga timbulnya kesenjangan anggaran dapat diminimalisir.
 - c. Peneliti ini diharapkan dapat memberikan pandangan kepada pihak terkait. Hendaknya pihak-pihak terkait tersebut mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *Budgetary Slack* dalam penyusunan anggaran..

Daftar Pustaka

Buku

- Adisaputro, Gunawan 2016, Anggaran Perusahaan, Buku I, BPFE, UniversitasGajah Mada, Yogyakarta
- Arikunto. (2015). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta.
- Bastian, I. 2016. *Akuntansi sektor publik: suatu pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Darsono P dan Ari Purwanti. 2018. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Dharmanegara Bagus Agung, Ida. 2016. *Penganggaran Perusahaan Teori and Aplikasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu..
- Ellen, Christina, M.Fuad, Sugiarto dan Edy Sukarno. 2017. *Anggaran Perusahaan: Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: PT. Gramedia
- Ishak, I. 2015. *Akuntansi Keperilakuan*. Salemba Empat. Jakarta
- Mangguluang, Agussalim. (2016). *Statistik Lanjutan*. Padang: Ekasakti Press.
- Munandar, M. 2018. *Budgeting Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Yogyakarta : BPFE
- Nafarin, M. 2017. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta : Salemba Empat.
- Nasehatun, Apandi. 2016. *Budget & Control: Sistem Perencanaan dan Pengendalian Terpadu Konsep dan Penerapannya*. Jakarta: PT. Grasindo..
- Prayitno. (2015). *Belajar Cepat Olah Data Statistik Dengan Spss*. In *Uji Validitas Dan Reliabilitas*
- Siregar, D. B. 2016. *Akuntansi Biaya Edisi 2*. Yogyakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono, P. D. (2013). *Populasi Dan Sampel. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*
- Syafri, Sopyan, Harahap. 2015. *Budgeting Perencanaan Lengkap*. Jakarta : PT.Gravindo Persada.
- Welsch, Hilton, Gordon. 2006. *Anggaran Perencanaan dan Pengendalian Laba*, diterjemahkan oleh Purwaningsih, Maudy Warow, Edisi 5, Buku I. Jakarta : Salemba Empat.

Jurnal

- Aqmal, I. U., & Soewarno, N. (2017.). *The Mediating Impact of Psychological Capital and Job Relevant Information on the Influence of Budget Participation against Job Performance*.

- Asak, P. R. A., Yasa, G. W., & Astika, I. B. P. 2016. *Informasi, ketidakpastian lingkungan, budget emphasis, dan kapasitas individu sebagai variabel moderasi terhadap partisipasi anggaran pada budgetary slack*. E- Jurnal Ekonomi dan Bisnis
- Bulan, R. F. 2017. *Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Job Relevant Information Serta Implikasinya pada Senjangan Anggaran (Studi pada Pemerintah)*. Jurnal Telaah dan Riset Akuntansi.
- Falikhatun, F. 2017. *Interaksi Informasi Asimetri dan Group Cohesiveness dalam Hubungan Partisipasi Penganggaran dan Budgetary Slack*. Jurnal Akuntansi dan Bisnis.
- Febrianty, F., & Febriantoko, J. 2017. *Pengaruh Implementasi Sistem Informasi Akuntansi Manajemen (SIAM), Desentralisasi, dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Penyusunan Anggaran*
- Hariyanti, T., & Kuntaryanto, O. 2015. *Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Aimetri Infformasi, Komitmen Organisasi Dan Kejelasan Sasaran Anggaran*
- Kartika, A. 2016. *Pengaruh komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan dalam hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran (Kajian Akuntansi)*.
- Kurnia, R. 2015. *Pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel* Pada Simposium Nasional Akuntansi (SNA) VII
- Kusniawati, H., & Lahaya, I. A. 2018. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack pada SKPD Kota Samarinda*. Akuntabel.
- Muhammad, R. 2016. *Akuntabilitas keuangan pada organisasi pengelola zakat (OPZ) di Daerah Istimewa Yogyakarta*. *Journal of Accounting and Investment*.
- Putra, D. 2015. *Pengaruh Akuntabilitas Publik Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja)*. Jurnal Akuntansi.
- Rasuli, M., & Riandalas, Y. 2015. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Kohesivitas Kelompok, dan Asimetri Informasi terhadap Kesenjangan Anggaran (Studi Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi*
- Riansah, L. A. 2016. *Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi dan Kecukupan Anggaran sebagai Variabel Moderating (Studi Skripsi)*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah

- Sujana, I. K. 2016. *Pengaruh partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, asimetri informasi, dan ketidakpastian lingkungan terhadap budgetary slack pada*. Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis.
- Wardani, A. K. 2014. *Penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa (Studi Kasus Di Desa Ngrambe Kecamatan Ngrambe Kabupaten Ngawi 2013)*.