

---

## **Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack* pada Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah**

*The Effect of Budget Participation on Budgetary Slack  
at the Regional Secretariat of Central Sulawesi Province*

**Chaeranti Muldayani Dewi**  
**STIE Panca BHAKTI PALU**

(\*)Email Korespondensi: [rantidirgantara@gmail.com](mailto:rantidirgantara@gmail.com)

---

### **Abstrak**

APBD merupakan keuangan Pemerintah Daerah yang disepakati dan ditetapkan bersama oleh kepala daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dalam bentuk Peraturan Daerah (Perda) APBD disusun melalui sebuah proses secara partisipatif dan desentralistis dimana melibatkan konstituen dan pengguna anggaran di daerah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack pada Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif verifikatif. Hasil penelitian menunjukkan partisipasi anggaran memiliki pengaruh signifikan terhadap budgetary slack pada Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Dan saran yang diberikan diharapkan bagi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah dapat lebih memperhatikan penyusunan anggaran dalam menetapkan target anggaran yang harus dicapai, agar kesenjangan anggaran dapat diperkirakan dan dikendalikan sehingga memperkecil kemungkinan terjadinya budgetary slack.

**Kata kunci:** Anggaran, *Budgetary Slack*

---

### **Abstract**

APBD is regional government finance that is agreed and jointly determined by the regional head and the Regional People's Representative Council (DPRD) in the form of a Regional Regulation (Perda) The APBD is prepared through a participatory and decentralized process involving constituents and budget users in the region. This study aims to determine and analyze budgetary participation has a significant effect on budgetary slack at the Regional Secretariat of Central Sulawesi Province. The type of research used in this research is descriptive verification. The results showed that budget participation had a significant effect on budgetary slack at the Regional Secretariat of Central Sulawesi Province. And the suggestions given are expected for the Regional Secretariat of Central Sulawesi Province to pay more attention to budget preparation in setting budget targets that must be achieved, so that budgetary gaps can be estimated and controlled so as to minimize the possibility of budgetary slack.

**Keywords:** Budget, *Budgetary Slack*

---

## PENDAHULUAN

APBD merupakan keuangan Pemerintah Daerah yang disepakati dan ditetapkan bersama oleh kepala daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dalam bentuk Peraturan Daerah (Perda) APBD disusun melalui sebuah proses secara partisipatif dan desentralistis dimana melibatkan konstituen dan pengguna anggaran di daerah (Werimon, 2005). Dalam hal ini, kepala daerah selaku pelaksana (eksekutif) dengan DPRD selaku pemberi wewenang (legislatif). Selanjutnya, pihak-pihak yang terlibat dalam penyusunan anggaran juga disebut sebagai pihak prinsipal (atasan) yaitu DPRD dan agen (bawahan) yaitu kepala daerah.

Selain memiliki Perangkat Daerah, pemerintah daerah juga memiliki Sekretariat Daerah (Sekda) yang merupakan unsur pembantu kepala daerah dalam menjalankan tugas penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi, dan tata laksana serta memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh perangkat daerah (GUNUNGKIDUL, 2020). Guna membantu kepala daerah, Sekretariat Daerah membutuhkan perencanaan penyusunan anggaran yang baik demi membantu pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan yang baik kepada Perangkat Daerah dan juga masyarakat.

Dalam proses penyusunan anggaran diperlukan komunikasi yang baik antar agen dan prinsipal guna mengetahui apa yang diharapkan oleh prinsipal sehingga dipahami oleh agen. Begitu pula sebaliknya prinsipal dapat mengetahui adanya kendala-kendala yang terjadi pada agen terkait dengan penyusunan anggaran. Selanjutnya partisipasi dalam penyusunan anggaran akan memberikan kesempatan kepada agen dalam menentukan penyusunannya sesuai sasaran

anggaran pada bagian atau divisi masing-masing. Kecukupan informasi yang dimiliki agen membuatnya mampu untuk memprediksi kemungkinan penggunaan anggaran sehingga keterlibatannya diharapkan dapat mengurangi kecenderungan individu untuk melakukan kesenjangan anggaran. Akan tetapi disisi lain, Partisipasi anggaran memberikan kesempatan kepada agen untuk merencanakan sehingga memungkinkan digunakan secara negatif dan mengakibatkan kesenjangan anggaran (Savitri & Sawitri, 2014).

Senjangan anggaran yang terjadi merupakan tindakan yang dilakukan oleh manajer dengan menyembunyikan beberapa informasi dari atasan dengan menggambarkan informasi yang hanya menguntungkan pribadi (Irfan et al., 2016). Sistem anggaran berbasis kinerja sebagai proses pembangunan yang efisien dan partisipatif diharapkan dapat meningkatkan kinerja agen. Akan tetapi, penilaian kinerja berdasarkan target anggaran justru akan mendorong agen untuk melakukan senjangan anggaran demi jenjang karir yang lebih baik di masa depan. Penyusunan anggaran juga sering didominasi oleh kepentingan pihak legislatif selaku prinsipal dan pihak eksekutif selaku agen demi tujuan pribadi. Hal ini tentu akan berdampak buruk pada organisasi sektor publik yaitu terjadinya kesalahan alokasi sumber daya dan bias dalam evaluasi kinerja agen terhadap unit pertanggungjawabannya (Irfan et al., 2016).

Adapun tabel data realisasi anggaran pendapatan dan belanja daerah Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah dari periode 2016 sampai dengan 2018 sebagai berikut:

**Tabel 1. Data Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun 2016-2018 (Dalam Jutaan)**

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	%
2016	130.442.312.011,00	121.422.340.028,00	93,08
2017	142.506.395.613,12	133.685.912.228,00	93.81
2018	142.844.782,048,10	134.608.980.442,30	94.23

Sumber: Laporan Keuangan Sekretariat Daerah Prov. Sulawesi Tengah Tahun 2016-2018

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa penyerapan anggaran pada Sekertariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah menunjukkan kesenjangan. Dalam hal ini, kurang optimalnya realisasi anggaran yang cenderung tidak mencapai target yang dianggarkan. Di lihat dari data tersebut, perencanaan anggaran di tahun-tahun berikutnya tidak memperhatikan realisasi anggaran tahun sebelumnya. Hal ini terlihat dari anggaran setiap tahun yang direncanakan selalu mengalami peningkatan tetapi realisasi anggaran cenderung tidak dapat menyerap seluruhnya.

Dari data tersebut memungkinkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kesenjangan anggaran. Salah satunya adalah partisipasi anggaran yang memiliki kecenderungan terhadap terjadinya senjangan. Partisipasi anggaran dalam hal ini merupakan keterlibatan individu dalam proses penyusunan anggaran serta pengaruh atas pencapaian target anggaran perlu tersebut diberikan penghargaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack pada Sekertariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

## METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif verifikatif (Kamil & Hapsari, 2014). Penelitian dilakukan pada Sekertariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah dengan pertimbangan bahwa Sekda merupakan unsur pembantu Pimpinan Provinsi dalam tugas penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi, dan tata laksana serta pelayanan administrasi kepada seluruh Perangkat Daerah Provinsi. Penelitian dilakukan sejak November 2020 sampai Maret 2021.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melalui observasi, kuisisioner, studi dokumen dan wawancara. Populasi pada penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekertariat Daerah Provinsi Sulawesi

Tengah yang meliputi 4 (Empat) Biro Sekertariat Daerah, Bagian serta Kelompok Jabatan Fungsional. Dari data tersebut didapatkan jumlah PNS sebanyak 291 (dua ratus Sembilan puluh satu) orang. Sebagaimana uraian populasi di atas yang menjelaskan bahwa jumlah populasi yaitu 495 orang, maka penentuan besar sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebagai berikut (Wahyono, n.d.):

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel  
N = Ukuran populasi  
e = Persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan

Pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir. Adapun tingkat kesalahannya ( $\alpha=15\%$ ).

$$\begin{aligned} n &= \frac{291}{1 + 291 (15\%)^2} \\ &= \frac{291}{6,57} \\ &= 44 \end{aligned}$$

Analisis data yang digunakan untuk menguji item-item pernyataan yang dituangkan kedalam kuesioner penelitian ini adalah: uji validitas, uji reliabilitas dan transformasi data. Teknik analisis data dalam penelitian ini melalui analisis deskriptif dan uji hipotesis.

## HASIL

### Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik identitas responden adalah profil terhadap subjek penelitian yang dapat memberikan interpretasi terhadap hasil penelitian mengenai yang telah dilakukan (Kusumaningtyas, 2015). Sehingga untuk menguraikan hal tersebut, maka karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini:

**Tabel 2. Deskripsi Karakteristik Responden**

Uraian	Frekuensi	Presentase
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-laki	18	40,91%
Perempuan	26	59,09%
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>
<b>Usia</b>		
20 – 30 Tahun	4	9,09%
31 – 40 Tahun	16	36,36%
> 41 Tahun	24	54,55%
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>
<b>Pendidikan</b>		
SMA/ Sederajat	6	13,64%
Diploma (D3)	1	2,27%
Sarjana (S1)	25	56,82%
Magister (S2)	11	25%
<b>Uraian</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Doktor (S3)	1	2,27%
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>
<b>Lama Menjabat</b>		
< 2 Tahun	7	15,91%
2 – 4 Tahun	12	27,27%
4 – 6 Tahun	2	4,55%
6 – 10 Tahun	7	15,91%
> 10 Tahun	16	36,36%
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Sumber: data dioalah, 2020

**Deskripsi Variabel Partisipasi Anggaran (X<sub>1</sub>)**

Hasil pengumpulan data kuesioner dari 44 responden yang diperoleh dari pegawai pada Sekertariat Daerah Provinsi

Sulawsi Tengah, dimana didapatkan tanggapan responden berdasarkan variabel partisipasi anggaran sebagai X<sub>1</sub> yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini sebagai berikut:

**Tabel 3. Distribusi Frekuensi Partisipasi Anggaran**

Indikator	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	n	Total Skor	mean
	SS/5	S/4	RR/3	TS/2	STS/1								
Pegawai terlibat aktif dalam setiap penyusunan anggaran	25	56,8	18	40,9	1	2,3	0	0,0	0	0,0	44	200	4,55

Pegawai memiliki pengaruh yang besar dalam menyusun anggaran	24	54,5	19	43,2	1	2,3	0	0,0	0	0,0	44	199	4,52
Pegawai berkontribusi penting dalam penyusunan anggaran	24	54,5	19	43,2	1	2,3	0	0,0	0	0,0	44	199	4,52
Pegawai berdiskusi dengan atasan mengenai anggaran yang diusulkan	31	70,5	13	29,5	0	0,0	0	0,0	0	0,0	44	207	4,70
Atasan memberikan alasan yang logis apabila adanya revisi anggaran	27	61,4	17	38,6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	44	203	4,61
Atasan meminta pendapat ketika menyusun anggaran	26	59,1	18	40,9	0	0,0	0	0,0	0	0,0	44	202	4,59
<b>Nilai Mean Total Indikator Variabel Partisipasi Anggaran</b>												<b>4,58</b>	

Sumber: data diolah 2021

Tabel 3 merupakan hasil tabulasi distribusi frekuensi dari jawaban 44 responden, terkait pernyataan tentang variabel partisipasi anggaran. Berdasarkan perolehan nilai rata-rata (mean) total sebesar 4,58 maka partisipasi anggaran pada Sekertariat Daerah Prov. sangat tinggi.

Sulawsi Tengah, dimana didapatkan tanggapan responden berdasarkan variabel budgetary slack sebagai Y yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini sebagai berikut:

#### Deskripsi Variabel Budgetary Slack (Y)

Hasil pengumpulan data kuesioner dari 44 responden yang diperoleh dari pegawai pada Sekertariat Daerah Provinsi

**Tabel 4. Distribusi Frekuensi Budgetary Slack**

Indikator	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	N	Total Skor	mean
	SS/5	S/4	RR/3	TS/2	STS/1								
Standar yang digunakan dalam anggaran mendorong produktivitas di wilayah pertanggungjawaban pegawai	23	52,3	18	40,9	3	6,8	0	0,0	0	0,0	44	196	4,45
Anggaran masing-masing bidang dapat dipastikan terlaksana	28	63,6	15	34,1	1	2,3	0	0,0	0	0,0	44	203	4,61
Keterbatasan jumlah anggaran yang disediakan, memonitoring setiap pengeluaran	24	54,5	17	38,6	3	6,8	0	0,0	0	0,0	44	197	4,48
Anggaran yang menjadi tanggungjawab tidak begitu tinggi tuntutananya	24	54,5	15	34,1	5	11,4	0	0,0	0	0,0	44	195	4,43
Tidak ingin membuat pegawai	22	50,0	18	40,9	4	9,1	0	0,0	0	0,0	44	194	4,41

memperbaiki tingkat efisiensi dikarenakan adanya target anggaran yang harus dicapai

Indikator	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	N	Total Skor	mean
	SS/5		S/4		RR/3		TS/2		STS/1				
Sasaran yang dijabarkan dalam anggaran mudah untuk dicapai realisasinya	24	54,5	17	38,6	3	6,8	0	0,0	0	0,0	44	197	4,48
<b>Nilai Mean Total Indikator Variabel Budgetary Slack</b>												<b>4,48</b>	

Sumber: data diolah 2021

Tabel 4 merupakan hasil tabulasi distribusi frekuensi dari jawaban 44 responden, terkait pernyataan tentang variabel budgetary slack. Berdasarkan perolehan nilai rata-rata (mean) total sebesar 4,48 maka budgetary slack pada Sekertariat Daerah Prov.

### Analisis Pengujian Hipotesis Hasil Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi dalam penelitian ini adalah regresi berganda, yang digunakan untuk menganalisis besarnya pengaruh variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen). Hasil analisis regresi berganda dalam penelitian ini adalah seperti pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5. Hasil Analisis Regresi**

Model	Unstandardized Coefficients		Standard ized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	-4.851	3.719
	Partisipasi Anggaran	.324	.135
			.262

Sumber: Hasil olah data SPSS 16.0, penulis 2021

Berdasarkan hasil analisis regresi seperti pada tabel 5 di atas, maka persamaan regresi dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = -4,85 + 0,26X1$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

Nilai konstanta (a) koefisien regresi dalam penelitian ini yaitu sebesar -4,851. hal ini menunjukkan jika variabel partisipasi anggaran adalah 0 (nol) akan menurunkan budgetary slack sebesar 4,851.

Koefisien regresi variabel partisipasi anggaran (X1) bernilai 0,26, hal tersebut menunjukkan jika partisipasi anggaran memiliki hubungan positif dengan budgetary slack. Artinya bahwa apabila partisipasi anggaran meningkat sebesar 1%, maka budgetary slack akan meningkat sebesar 26%, dengan asumsi variabel yang lainnya konstan (tetap).

### PEMBAHASAN

#### Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack

Berdasarkan uji hipotesis, variabel partisipasi anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap variabel budgetary slack dengan hubungan yang positif antara variabel. Hal ini memiliki arti bahwa jika tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran meningkat, maka akan menyebabkan peningkatan senjangan anggaran.

Dari hasil pengujian tersebut, diketahui bahwa peningkatan partisipasi anggaran dapat meningkatkan terjadinya kesenjangan anggaran pada Sekertariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Dalam hal ini, dimana pegawai yang berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran pada Sekertariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah selalu cenderung melakukan senjangan dengan mengusulkan anggaran

yang tinggi sedangkan penyerapan anggaran yang masih belum maksimal. Sementara itu tujuan partisipasi anggaran pada sektor publik khususnya pemerintah daerah yang seharusnya adalah dapat meningkatkan motivasi dan tanggungjawab dari para pimpinan dan pegawai khususnya yang menyusun dan melaksanakan anggaran terhadap pencapaian target anggaran. Akan tetapi berdasarkan penelitian ini, adanya partisipasi anggaran justru akan meningkatkan kecenderungan terjadinya senjangan anggaran. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian dari Nyoman Sancita (2014) tetapi mendukung hasil penelitian dari Putu Agus Aditya Pramana Putra & I Ketut Suryanawa (2019) dan Nhazib Alqais Junjuran & Agung Yulianto (2019) yang menerangkan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh yang signifikan serta positif terhadap senjangan anggaran.

#### KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* pada Sekertariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

Rekomendasi saran bagi Sekertariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah dapat lebih memperhatikan penyusunan anggaran dalam menetapkan target anggaran yang harus dicapai, agar kesenjangan anggaran dapat diperkirakan dan dikendalikan sehingga memperkecil kemungkinan terjadinya *budgetary slack*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- GUNUNGKIDUL, P. D. K. (2020). *Pemerintah Kabupaten Gunungkidul*.
- Irfan, M., Santoso, B., & Effendi, L. (2016). Pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan asimetri informasi, penekanan anggaran dan komitmen organisasional sebagai variabel pemoderasi. *Journal of Accounting and Investment*, 17(2), 158–175.
- Kamil, F., & Hapsari, D. W. (2014). Pengaruh manajemen laba terhadap nilai perusahaan dengan mekanisme corporate governance sebagai variabel pemoderasi. *EProceedings of*

*Management*, 1(3).

- Kusumaningtyas, T. A. N. (2015). *PENGARUH KARAKTERISTIK BRAND AMBASSADOR DALAM IKLAN TERHADAP CITRA MEREK VASELINE MEN (Studi Pada Pemirsa Iklan di Kalangan Komunitas Black Motor Community Malang)*. University of Muhammadiyah Malang.
- Savitri, E., & Sawitri, E. (2014). Pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan informasi asimetri terhadap timbulnya kesenjangan anggaran. *Jurnal Akuntansi*, 2(2), 210–226.
- Wahyono, D. (n.d.). *Populasi pada penelitian ini adalah seluruh Karyawan Bengkel yang berada di sekitar Kampus UNES Semarang sampai seputaran Sampangan yang ditaksir kurang lebih berjumlah 148 orang. Penentuan jumlah sampel yang digunakan penelitian ini ditentukan dengan pemakaian rumus Slovin: sejumlah 60 orang. Alat analisis yang digunakan path analysis.*
- Werimon, S. (2005). *Pengaruh Partisipasi Masyarakat Dan Transparansi Kebijakan Publik Terhadap Hubungan Antara Pengetahuan Dewan Tentang Anggaran Dengan Pengawasan Keuangan Daerah (APBD)(Study Empiris Di Provinsi Papua)*. Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.