PENGARUH PARTISIPASI DAN *UNCERTAINTY AVOIDANCE* DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP *BUDGET SLACK* PADA PEMERINTAH PROVINSI BANTEN

Windhu Wibisono[1], Leroy Samy Uguy[1]
[1]Program Pascasarjana Administrasi Publik, Universitas Esa Unggul, Jakarta
Jln. Arjuna Utara Tol Tomang Kebun Jeruk, Jakarta 11510
Wibisono2000@yahoo.com

Abstrak

Kebijakan penyusunan anggaran di pemerintah daerah adalah penganggaran partisipatif yang melibatkan masyarakat, satuan kerja-satuan kerja, tim penyusun anggaran, dan DPRD. Pemerintah Provinsi Banten dalam pelaksanaan anggarannya (tahun 2004-2007) cenderung dapat mencapai target anggaran dengan mudah. Hal tersebut merupakan kecenderungan bentuk anggaran yang disusun agar mudah dicapai (*budget slack*). Penelitian Dunk (1993) dan Falikhatun (2007) menyebutkan bahwa *budget slack* dipengaruhi oleh partisipasi secara signifikan. Dunk & Nouri (1998) menyebutkan bahwa faktor ketidakpastian dapat dipertimbangkan untuk menjelaskan *budget slack*. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh partisipasi dan *uncertainty avoidance* terhadap *budget slack* pada Pemerintah Provinsi Banten. Model yang dihasilkan diharapkan dapat menjelaskan *budget slack* disektor pemerintahan. Model yang digunakan pada penelitian ini dianalisis dengan metode analisis regresi. Penelitian ini menggunakan partisipasi dan *uncertainty avoidance* sebagai variabel independen yang diduga berpengaruh pada *budget slack*. Instrumen yang digunakan untuk mengukur *budget slack,* partisipasi, dan *uncertainty avoidance* adalah instrumen Dunk (1993), instrument Milani (1975) dan instrumen Hofstede (1991). Dilakukan pengujian kualitas data dengan menguji validitas dan reliabilitas dan dilakukan pengujian bahwa model telah memenuhi uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat *budget slack* yang cukup tinggi pada Pemerintah Provinsi Banten. Penelitian juga menghasilkan kesimpulan bahwa partisipasi dan *uncertainty avoidance* baik secara simultan maupun individual memiliki pengaruh signifikan terhadap *budget slack.* Semakin tinggi partisipasi dari penyusun anggaran yang cenderung mempertahankan tingkat stress rendah dan menerima perilaku yang tidak biasa untuk menyiasati ketidakpastian maka akan semakin tinggi *budget slack* yang dibuat oleh penyusun anggaran. Untuk meminimalkan *budget slack*, Pemerintah Provinsi Banten disarankan mengoptimalkan pengendalian internal dan sistem informasi dalam proses penyusunan anggaran.

Kata Kunci: partisipasi, *uncertainty avoidance, budget slack*

Abstract

Budgetary policy in local government is the participative budgeting that involving the public working unit, budget teamand local representatives (DPRD). Local Government of Banten could achieve target of budget easily (budget year 2004 to 2007). It shows the tendency of budget slack in Banten. Dunk (1993) and Falikhatun (2007) found that participation has significant effect to the budget slack. Dunk & Nouri (1998) stated that uncertainty situation could explain the budget slack. The objective of this research is to observe the effect of participation and uncertainty avoidance in budgeting process to budget slack in the Local Government of Banten. This research use regression analysis method to explain the budget slack in governmental layer. This research used participation and uncertainty avoidance as independent variables that have the tendency to affect the budget slack. Instruments of this research are adopts from Dunk's instrument (1993) for the budget slack variable; Milani's instrument (1975) for the participation variable and Hofstede's instrument (1991) for uncertainty avoidance variable. In order to test the goodness fit of data, this research tests the validity and the reliability. Hence, in order to fulfill the classic assumption test, this research tests the heteroscedasticity, the multicolinearity and the normality. The result of this research shows that there is a high budget slack in Banten's budget. This research concludes that participation and uncertainty avoidance simultaneously have significant eff-

ect to the budget slack. In individual layer, participation and uncertainty avoidance has significant positive effect to the budget slack. When participation is high and subordinate tends to keep their stress in low level, budget slack is high. In order to minimize budget slack, Government of Banten needs to optimize internal control and information system in budgetary process

Keywords:: *partisipation, uncertainty avoidance, budget slack*

Pendahuluan

Para administrator publik, lembaga swadaya masyarakat, pemerhati sektor publik dan para akademisi seringkali bersikap kritis pada anggaran publik yang digunakan untuk melaksanakan roda pemerintahan. Anggaran publik merupakan alat perencanaan yang penting dalam menentukan kegiatan pemerintahan selama satu periode fiskal. Anggaran publik tersebut dituntut untuk disusun secara tepat dan dilaksanakan secara efektif dan efisien. Sesuai Undang-undang (UU) Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, anggaran publik dapat dibedakan menjadidua yaitu Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Anggaran publik berupa APBN dilaksanakan oleh Pemerintah Pusat sedangkan anggaran publik berupa APBD dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah, baik Provinsi maupun Kabupaten atau Kota.

Pasal 17 ayat 1 UU Nomor 17 Tahun 2003 menyebutkan bahwa APBD disusun sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan pemerintahan dan kemampuan pendapatan daerah. Dengan demikian sistem perencanaan dan penganggaran Pemerintah Daerah harus mengutamakan optimalisasi anggaran. Optimalisasi anggaran menuntut penetapan anggaran sesuai jumlah yang dibutuhkan dan mengoptimalkan pengelolaan anggaran. Indikator kinerja penetapan anggaran adalah tingkat kesesuaian antara jumlah anggaran yang disetujui oleh DPRD dan rencana kebutuhan anggaran Pemerintah Provinsi Banten sebenarnya. Indikator kinerja pengelolaan anggaran adalah tingkat efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran. Ketidaksesuaian antara rencana kebutuhan anggaran sebenarnya dengan jumlah anggaran yang diperoleh dikenal sebagai *budget slack*.

Budget slack merupakan konsep dimana anggaran di desain dalam penyusunannya agar pelaksanaan anggaran menjadi lebih mudah dilaksanakan atau mencapai target anggaran. *Budget slack* menunjukkan upaya bawahan yang ikut terlibat dalam penyusunan anggaran mendesain anggaran unit kerjanya agar lebih mudah dicapai.

Pemerintah Provinsi Banten sebagai pelaksana pemerintahan didaerah Banten memperoleh anggaran publik untuk melaksanakan tugas dan fungsinya. Anggaran Pemerintah Provinsi Banten bersumber dari alokasi APBD yang telah disahkan oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Banten. Anggaran tersebut berisi anggaran pendapatan, anggaran belanja, dan anggaran pembiayaan selama satu tahun anggaran (TA). Nilai anggaran penerimaan Pemerintah Provinsi Banten meningkat dari tahun ke tahun. Hal tersebutdapat dilihat pada Tabel Peningkatan APBD TA 2004-2007.

Tabel Peningkatan APBD TA 2004-2007

No	Tahun	Anggaran Pendapatan (miliar)	% Kenaikan Anggaran Pendapatan dari TA 2004	Anggaran Belanja (miliar)	% Kenaikan Anggaran Belanja dari TA 2004
1.	2004	1.255	0%	1.290	0%
2.	2005	1.512	20%	1.679	30%
3.	2006	1.607	28%	1.955	52%
4.	2007	1.899	51%	2.029	57%

Sumber: Laporan Hasil Pemeriksaan BPK 2005 - 2008 (Diolah)

Dari Tabel diatas terlihat bahwa APBD Pemerintah Provinsi Banten TA 2007 mengalami peningkatan anggaran penerimaan sebesar 51% dari APBD TA 2004 dan peningkatan anggaran biaya sebesar 57% dari APBD TA 2007. Nilai anggaran yang semakin besar menunjukkan semakin besar pula tanggung jawab keuangan daerah yang dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Banten. Tanggung jawab keuangan Pemerintah Provinsi Banten tersebut meliputi hak untuk memperoleh pendapatan daerah maupun kewajiban untuk melaksanakan tugas dan fungsinya melalui pengeluaran atau belanja daerah. Laporan realisasi anggaran (LRA) APBD TA 2007 menunjukkan bahwa pene-

rimaan direalisasikan lebih tinggi Rp 9 milyar atau 0,5% dari penerimaan yang dianggarkan (total anggaran penerimaan sebesar Rp.1.899 miliar dan realisasi penerimaan sebesar Rp.1.908 miliar).

Sedangkan total anggaran belanja APBD TA 2007 terealisasi dibawah anggaran yang telah ditetapkanya itu sebesar Rp.140 miliar atau 6,93% dari total anggaran (total anggaran belanja sebesar Rp.2.029 miliar dan realisasi belanja sebesar Rp.1.889 miliar). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah Provinsi Banten memperoleh penerimaan diatas target anggaran penerimaan, dan mengeluarkan biaya dibawah target anggaran belanja. Berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Provinsi Banten TA 2004 sampai dengan TA 2007 diketahui bahwa perbandingan antara realisasi penerimaan dan anggaran penerimaan Pemerintah Provinsi Banten TA 2004 sampai dengan 2007 berada di kisaran 98% sampai dengan 110%. Target penerimaan yang cenderung selalu tercapai menunjukkan bahwa Pemerintah Provinsi Banten cenderungdapat mencapai target anggaran relatif mudah. (Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia)

Penyusunan anggaran di Pemerintah Provinsi Banten melibatkan unit-unit kerja untuk menghasilkan Rancangan APBD yang akan diajukan ke DPRD. Proses penyusunan anggaran yang partisipatif dimana penyusun anggaran juga berperan sebagai pelaksana anggaran memungkinkan penyusun anggaran mendesain target anggaran yang cenderung mudah dicapai dan tidak sesuai dengan rencana kebutuhan anggaran sebenarnya. Penganggaran partisipatif yang dilaksanakan Pemerintah Provinsi Banten memiliki kecenderungan *budget slack*. Hal tersebut terlihat dari jumlah anggaran penerimaan yang disetujui oleh DPRD cenderung lebih kecil daripada estimasi penerimaan Pemerintah Provinsi sebenarnya, demikian sebaliknya untuk anggaran belanja.

Dalam penganggaran belanja, penyusun anggaran cenderung menganggarkan lebih besar dari perkiraan kebutuhan yang sebenarnya agar penyusun anggaran dapat merasa lebih aman dalam melaksanakan seluruh program dan kegiatan yang telah ditetapkan. Selisih aktual yang terjadi karena perbedaan antara realisasi penerimaan dengan anggaran penerimaan diharapkan dinilai *stake holder* sebagai pencapaian kinerja yang baik. *Budget slack* yang terjadi menimbulkan kesalahan alokasi sumber daya yaitu pengalokasian sumber daya anggaran oleh penyusun anggaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan alokasi sebenarnya. Selain itu *budget slack* dapat menyebabkan pengukuran kinerja berbasis anggaran menjadi bias.

Untuk menjelaskan *budget slack* pada Pemerintah Provinsi Banten, penelitian ini menggunakan variabel partisipasi dan *uncertainty avoidance* dalam penyusunan anggaran.

Hipotesis Penelitian

Menurut Sekaran (2000), hipotesis adalah dugaan logis hubungan antara dua atau lebih variabel dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Berdasarkan kerangka penelitian, maka hipotesis penelitian adalah:

H_O : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi dan *uncertainty avoidance* dalam penyusunan anggaran terhadap *budget slack* di Pemerintah Provinsi Banten.

H_1 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi dan *uncertainty avoidance* dalam penyusunan anggaran terhadap *budget slack* di Pemerintah Provinsi Banten.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif untuk mendeskripsikan variabel dalam penelitian ini yaitu *budget slack*, partisipasi dan *uncertainty avoidance*. Penelitian ini menggunakan desain kausal untuk mencari bentuk pengaruh antara variabel-variabel yang saling berinteraksi. Pengaruh antar variabel dirumuskan dalam model persamaan regresi, dan variabel-variabel yang diteliti adalah pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran dan *uncertainty avoidance* terhadap *budget slack*.

Teknik Pengumpulan Data dan Pengambilan Sampel

Data yang diambil untuk penelitian ini merupakan data primer, yaitu data diambil secara langsung dan diolah oleh peneliti. Data tersebut merupakan data *cross section* yang dikumpulkan dari satu atau lebih variabel pada titik waktu tertentu. Menurut Sekaran (2000), data dapat dikumpulkan dalam berbagai cara, ditempat yang berbeda, dan dari sumber yang berbeda. Metode pengumpulan data diantaranya wawancara, kuesioner dan observasi.

Dalam penelitian ini pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan metode kuesioner dan wawancara. Kuesioner berisi rangkaian pertanyaan yang di desain untuk dapat mengukur konstruk variabel dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini kuesioner disebarkan kepa-

da PNS Pemerintah Provinsi Banten yang terlibat langsung dan menjadi anggota tim penyusunan anggaran di unit kerjanya secara langsung ataupun dengan bantuan orang lain. Selain itu, dilakukan wawancara dengan responden yang mendalami proses penyusunan anggaran di Pemerintah Provinsi Banten.

Menurut Sekaran (2000), populasi merupakan keseluruhan sekelompok orang, kegiatan, atau hal-hal yang menarik peneliti untuk ditelaah. Sedangkan sampel merupakan sebagian dari populasi. Sampel terdiri dari beberapa anggota yang dipilih dari populasi. Dalam penelitian ini populasi yang menjadi objek penelitian adalah pegawai negeri sipil (PNS) Pemerintah Provinsi Banten yang menjadi anggota tim penyusun anggaran mewakili unit kerjanya. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Banten (2008), unit kerja Pemerintah Provinsi Banten berjumlah 46. Setiap unit kerja diwakili oleh tim penyusun anggaran antara satu orang sampai dengan lima orang. Dengan menggunakan asumsi bahwa setiap unit kerja disusun oleh jumlah anggota tim penyusun yang sama sebanyak dua orang maka jumlah populasi adalah sebanyak 92 orang (46 unit kerja x 2 orang).

Sampel yang akan dipilih dan yang dapat mewakili populasi adalah para responden yang memenuhi kriteria tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Responden tersebut dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria sebagai berikut:

1. Para responden adalah PNS pada Pemerintah Provinsi Banten.
2. Para responden menjadi anggota tim penyusun anggaran di unit kerjanya dan terlibat dalam proses penyusunan anggaran Pemerintah Provinsi Banten;
3. Responden pernah terlibat dalam penyusunan anggaran di Pemerintah Provinsi Banten.
4. Bersedia menjawab pertanyaan yang diajukan melalui kuesioner.

Responden yang dipilih menjadi sampel tidak disyaratkan telah menjabat sebagai pejabat eselon. Staf yang terlibat dalam penyusunan anggaran dan menjadi anggota tim penyusun anggarandapat menjadi responden dengan pertimbangan bahwa keputusan terkait penetapan anggaran merupakan keputusan bersama seluruh anggota tim dan bukan keputusan perseorangan saja. Hal yang terpenting dalam penentuan sampel adalah bahwa responden merupakan orang yang terlibat dalam penyusunan anggaran dan menjadi anggota tim penyusun anggaran Pemerintah Provinsi Banten.

Menurut Roscoe (1975) dalam Sekaran (2000), penentuan ukuran sampel menggunakan pertimbangan:

1. Ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk sebagian besar penelitian.
2. Apabila sampel akan diturunkan kedalam beberapa sub-sampel maka jumlah sampel minimum adalah 30 untuk masing-masing kategori.
3. Dalam penelitian multivariat (termasuk analisis regresi berganda), jumlah sampel harus beberapa kali (biasanya 10 kali atau lebih) dari jumlah variabel yang diteliti.

Penelitian ini merupakan penelitian multivariat dengan menggunakan analisis regresi berganda. Jumlah variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah empat, yaitu *budget slack*, partisipasidan *uncertainty avoidance*. Dengan mengacu pada rumusan Roscoe maka jumlah sampel minimal pada penelitian ini ditetapkan adalah 10x3 variabel yaitu sebanyak 30 responden dari asumsi populasi sebesar 92 orang.

Uji Kualitas Data

Data diolah dengan menggunakan alat analisis berupa SPSS 16.0. Pengujian kualitas data dilakukan dengan melaksanakan pengujian validitas dan reliabilitas. Menurut Ghozali (2001), pengujian validitas digunakan untuk mengukur sah atau validnya tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Menurut Ghozali (2001), pengujian reliabilitas adalah pengujian untuk mengukur kehandalan jawaban sesorang atas pertanyaan apakah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Menurut Umar (2008), pengujian reliabilitas dapat dilakukan dengan melihat nilai-nilai korelasi antar data pada masing-masing pertanyaan untuk mengukur konstruk variabel. Pengujian dapat dilakukan dengan melihat keluaran komputer dengan membandingkan antara nilai-nilai korelasi (*Corrected Item Total Correlation*) dengan standarnya menurut tabel r (*product moment*). Pengukuran reliabilitas pada penelitian ini menggunakan uji statistik Cronbach Alpha (x).

Menurut Nunnally (1967) dalam Ghozali (2001), suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,60.

Penelitian ini menggunakan instrumen yang telah digunakan oleh peneliti sebelumnya yaitu Dunk (1993) untuk *budget slack*, Milani (1975) untuk partisipasi, dan Hofstede (1991) untuk *uncertainty avoidance*. Pengujian reliabilitas dan validitas dilakukan atas kuesioner *budget slack*, partisipasi dan *uncertainty avoidance*.

Uji Asumsi Klasik

Penelitian ini menggunakan model regresi dimana variabel-variabel independen diduga memiilki pengaruh yang signifikan pada variabel dependen. Untuk memastikan bahwa model regresi dapat digunakan untuk menjelaskan variabel independen maka dilakukan uji asumsi klasik.

Penelitian ini akan melakukan uji asumsi klasik agar model dapat memenuhi kriteria BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*). Pengujian yang dilakukan adalah uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas.

Multikolinearitas adalah kondisi adanya hubungan linear antar variabel independen. Karena melibatkan beberapa variabel independen, maka multikolinearitas tidak akan terjadi pada persamaan regresi sederhana yang terdiri atas satu variable dependen dan satu variabel independen. Penelitian ini menggunakan dua variabel independen (partisipasi dan *uncertainty avoidance*) dan satu variabel dependen (*budget slack*) sehingga perlu dilakukan pengujian untuk memastikan tidak terjadi multikolinearitas dalam model penelitian. Menurut Ghozali (2001) untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regeresi dapat juga dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel independen menjadi variabel dependen dan diregresikan terhadap variabel independen lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena VIF = 1/tolerance). Nilai *cut-off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *Tolerance* < 0,10 atau sama dengan nilai VIF > 10.

Heteroskedastisitas dapat terjadi pada regresi sederhana. Salah satu asumsi yang harus dipenuhi agar taksiran parameter dalam model regresi bersifat BLUE atau semua residual atau *error* mempunyai varians yang sama (homoskedastisitas). Sedangkan apabila varian tidak konstan atau berubah-ubah disebut dengan heteroskedastisitas. Penelitian ini menggunakan data *cross-section* dengan melakukan pengamatan pada individu yang berbeda pada saat yang sama sehingga berpotensi terdapat heteroskedastisitas pada data penelitian ini. Untuk itulah, dilakukan uji heteroskedastisitas untuk memastikan bahwa data penelitian bersifat homoskedastisitas. Menurut Ghozali (2001), salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat Grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi - Y sesungguhnya) yang telah distandardisasi. Dengan dasar analisis bahwa jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka hal tersebut mengidentifikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Menurut Ghozali (2001), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variable pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dalam menguji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat *normal probability plot*. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan ploting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

Metode Analisis

Terdapat dua metode analisis yang digunakan pada penelitian ini yaitu:

1. Analisis deskriptif untuk menjelaskan masing-masing variabel dalam penelitian ini (*budget slack*, partisipasi dan *uncertainty avoidance*). Alat analisis yang digunakan adalah tendensi sentral berupa rata-rata (*mean*), median, modus dan standar deviasi dari nilai setiap variabel.
2. Analisis regresi linier untuk menguji pengaruh variabel; independen (partisipasi dan *uncertainty avoidance*) pada variabel dependen (*budget slack*).

Penelitian ini menggunakan model regresi dalam persamaan berikut:

$$BS = a + b_1.PA - b_2.UAI + \varepsilon$$

Keterangan:
BS = *budget slack*
a = Konstanta
PA = partisipasi dalam penyusunan anggaran
UAI = *uncertainty avoidance*
ε = Error

Metode analisis regresi dilakukan untuk menguji hipotesis yang bertujuan untuk melihat apakah suatu variabel mempengaruhi variabel lain. Uji hipotesis ini berguna untuk memeriksa atau menguji apakah koefisien regresi yang didapat signifikan yaitu suatu nilai koefisien regresi yang secara statistik tidak sama dengan nol. Jika koefisien *slope* sama dengan nol, berarti dapat dikatakan bahwa tidak cukup bukti untuk menyatakan variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Menurut Ghozali (2000), ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *goodness of fit*-nya. Secara statistik, *goodness of fit* dapat diukur dari nilai koefisien determinasi (R^2), nilai statistik F dan nilai statistik t Koefisien determinasi mengukur kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji Statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Sedangkan Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Deskriptif Informasi Umum Responden

1. **Penyebaran Kuesioner**

Untuk melakukan analisis terhadap *budget slack* dalam penyusunan anggaran Pemerintah Provinsi Banten maka disebarkan kuesioner penelitian kepada responden yang terpilih menjadi sampel. Penyebaran kuesioner dilakukan dari tanggal 27 Januari 2009 sampai dengan tanggal 27 Februari 2009. Penyebaran kuesioner dilakukan pada hari kerja oleh Peneliti sendiri maupun dibantu oleh rekan peneliti yang telah diberi pemahaman pengisian kuesioner. Kuesioner disebarkan secara langsung ke SKPD maupun dalam rangkaian acara pertemuan SKPD Pemerintah Banten terkait proses penyusunan anggaran 2009.

Metode pemilihan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu sampel yang dipilih adalah responden yang memenuhi kriteria yang ditetapkan untuk dapat dipilih menjadi sampel.

Berdasarkan metode penetapan sampel, jumlah sampel minimal yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah 40 orang. Dengan menggunakan asumsi bahwa rata-rata setiap SKPD terdiri dari dua anggota tim penyusun anggaran maka jumlah kuesioner yang dibagikan adalah 92 kuesioner. Dari total 92 kuesioner yang disebarkan kepada calon responden, jumlah kuesioner yang dapat kembali adalah 57 kuesioner. Sejumlah 35 kuesioner yang tidak kembali disebabkan oleh calon responden menyatakan tidak bersedia menjawab dan tidak memiliki waktu untuk mengisi kuesioner. Dari 57 kuesioner kembali jumlah kuesioner yang dapat diolah adalah sebanyak 54 kuesioner karena tiga kuesioner tidak dapat diolah. Tiga kuesioner yang tidak dapat diolah adalah kuesioner yang tidak diisi dengan lengkap dengan menggunakan parameter lebih dari 50% pertanyaan tidak dijawab oleh responden. Dengan demikian, jumlah sampel yang diperoleh dan dapat diolah yaitu sebanyak 54 kuesioner lebih besar dari jumlah sampel minimal yang ditetapkan yaitu sebanyak 30 kuesioner.

2. **Informasi Umum Responden**

Telah dilakukan identifikasi informasi umum responden untuk memperoleh profil responden. Identifikasi informasi umum responden diuraikan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jabatan, masa kerja dan keterlibatan penganggaran. Dari 54 kuesioner yang dapat diolah diketahui gambaran responden dalam penelitian ini terkait jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, jabatan responden dan keterlibatan anggaran. Data tentang responden yang tidak mengisi informasi data umum secara lengkap dapat dilihat pada Tabel Data Jawaban Valid Informasi Umum Responden.

Tabel Data Jawaban Valid Informasi Umum Responden

Jumlah Jawaban	Jenis Kelamin Responden	Usia Responden	Pendidikan Responden	Masa Kerja Responden	Jabatan Responden
Valid	53	51	53	54	54
Tidak Valid	1	3	1	0	0

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Dari Tabel tersebut diketahui bahwa terdapat satu responden yang tidak menjawab pertanyaan jenis kelamin, tiga responden yang tidak menjawab pertanyaan usia dan satu responden tidakmenjawab pertanyaan tingkat pendidikan. Sebagian besar responden bersedia mengisi dengan lengkap informasi umum responden.

Berdasarkan data hasil penelitian diketahui bahwa mayoritas jenis kelamin responden adalah laki-laki, mayoritas usia responden adalah antara 30 hingga 50 tahun, mayoritas pendidikan responden adalah D3 atau S1, mayoritas responden memiliki masa kerja 6 hingga 10 tahun, mayoritas responden tidak memiliki jabatan struktural, dan seluruh responden pernah terlibat dalam penyusunan anggaran Pemerintah Provinsi Banten.

Secara rinci karakteristik responden penelitian dapat dilihat sebagai berikut:

a. Jenis Kelamin Responden

Mayoritas responden dalam penelitian ini adalah pria, hal tesebut diperlihatkan dari Tabel Jenis Kelamin Responden.

Tabel Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	40	74,1%
Perempuan	13	24,1%
Tidak Menjawab	1	1,9%
Total	**54**	**100%**

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Berdasarkan Tabel menunjukkan bahwa frekuensi responden yang menjawab pertanyaan jenis kelamin adalah laki-laki sebesar 74,1% sedangkan frekuensi responden yang menjawab wanita adalah 24,1%. Terdapat pula frekuensi responden yang tidak bersedia menjawab pertanyaan jenis kelamin responden sebesar 1,9%. Tabel tersebut menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran di Pemerintah Provinsi Banten sebagian besar adalah laki-laki.

b. Usia Responden

Berdasarkan hasil penelitian, mayoritas responden berusia antara 31 sampai dengan 40 tahun yang memiliki frekuensi 55,6% dari total responden. Hal tesebut diperlihatkan dari Tabel Usia Responden.

Tabel Usia Responden

Usia	Frekuensi	Persentase
21-30 tahun	10	18,5
31-40 tahun	30	55,6%
Lebih dari 41 tahun	11	20,4%
Tidak Menjawab	3	5,6%
Total	**54**	**100%**

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Berdasarkan Tabel ditunjukkan bahwa frekuensi responden yang berusia 31 sampai 40 tahun adalah sebesar 55,6% dan frekuensi responden yang berusia 21 sampai 30 tahun adalah 18,5 % serta frekuensi responden yang berusia diatas 41 tahun sebesar 20,4%. Terdapat pula frekuensi responden yang tidak bersedia menjawab pertanyaan usia responden sebesar 5,6%. Tabel tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran di Pemerintah Provinsi Banten berusia 31 sampai dengan 40 tahun.

c. Tingkat Pendidikan Responden

Mayoritas responden berpendidikan terakhir Diploma III (D3) dan Strata I (S1), hal tersebut diperlihatkan dari Tabel Tingkat Pendidikan Responden.

Tabel Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA	4	7,4%
D3/S1	33	61,1%
S2/S3	16	29,6%
Tidak Menjawab	1	1,9%
Total	**54**	**100%**

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Berdasarkan Tabel menunjukkan bahwa frekuensi responden yang berpendidikan terakhir D3/S1 adalah sebesar 61,1% dan frekuensi responden yang pendidikan terakhir S2/S3 adalah 29,6% serta frekuensi responden yang pendidikan

SMA sebesar 7,4%. Terdapat pula frekuensi responden yang tidak bersedia menjawab pertanyaanusia responden sebesar 1,9%. Tabel tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran di Pemerintah Provinsi Banten sebagian besar telah cukup memadai secara akademis karena berpendidikan setara D3/ S1.

d. Masa Kerja Responden

Yang dimaksud dengan masa kerja responden adalah masa kerja sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS). Mayoritas responden memiliki masa kerja antara 6 sampai dengan 10 tahun, hal tersebut diperlihatkan dari Tabel Masa Kerja Responden.

Tabel Masa kerja Responden

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1 - 5 tahun	6	11.1
6 - 10 tahun	30	55.6
11 - 15 tahun	8	14.8
lebih dari 15 tahun	10	18.5
Total	**54**	**100%**

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Berdasarkan Tabel menunjukkan bahwa masa kerja responden antara 6 sampai dengan 10 tahun adalah sebesar 55,6% dan disusul frekuensi responden dengan masa kerja lebih dari 15 tahun adalah 18,5% serta frekuensi responden dengan masa kerja 11 sampai dengan 15 tahun dan antara 1 sampai dengan 5 tahun adalah sebesar 14,8% dan 11,1%. Tabel tersebut menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran di Pemerintah Provinsi Banten sebagian besar memiliki masa kerja antara 6 sampai dengan 10 tahun sehingga telah memahami proses penyusunan anggaran di Pemerintah Provinsi Banten, mengingat Provinsi Banten baru berumur hampir 9 tahun.

e. Jabatan Responden

Mayoritas responden tidak memiliki jabatan struktural atau masih bertindak sebagai staf, hal tersebut diperlihatkan dari Tabel Jabatan Responden.

Tabel Jabatan Responden

Jabatan	Frekuensi	Persentase
Pejabat Eselon 3	4	7.4
Pejabat Eselon 4	18	33.3
Staf	32	59.3
Total	**54**	**100%**

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Berdasarkan Tabel ditunjukkan bahwa frekuensi responden yang menjabat sebagai staf adalah sebesar 59,3% dan disusul frekuensi responden menjabat eselon IV sebesar 33,3% serta frekuensi responden yang menjabat eselon III sebesar 7,4%. Tabel tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini menjabat sebagai staf dan tidak memiliki jabatan struktural.

f. Keterlibatan Responden dalam Penganggaran

Seluruh responden menyatakan menjadi anggota tim penganggaran dalam penyusunan anggaran di Pemerintah Provinsi Banten. Hal tersebut diperlihatkan dari Tabel Keterlibatan Responden dalam Penganggaran.

Tabel Keterlibatan Responden dalam Penganggaran

Menjadi anggota tim penganggaran	Frekuensi	Persentase
Ya	54	100%
Tidak	0	0%
Total	**54**	**100%**

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Berdasarkan Tabel menunjukkan bahwa frekuensi responden yang menjadi anggota tim dalam penyusunan anggaran Pemerintah Provinsi Banten adalah sebesar 100,0%. Tabel tersebut menunjukkan bahwa seluruh responden dalam penelitian ini menjadi bagian dari tim penyusunan anggaran di unit kerjanya dalam penyusunan anggaran di Pemerintah Provinsi Banten dan dengan demikian responden memiliki gambaran dan pengalaman dalam menyusun anggaran unit kerjanya dalam rangkaian penyusunan APBD Pemerintah Provinsi Banten.

Hasil Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2005), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid

jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas digunakan untuk mencari pertanyaan-pertanyaan yang tidak layak untuk mengukur suatu konstruk sehingga harus dikeluarkan. Standar r pada penelitian ini dengan menggunakan r tabel (*product moment)* untuk n sebesar 54 dengan alpha sebesar 5% ditetapkan r tabel adalah sebesar 0,2632.

a. Validitas Kuesioner Partisipasi Anggaran

Pengujian validitas atas kuesioner untuk mengukur partisipasi anggaran pada Pemerintah Provinsi Banten menghasilkan bahwa seluruh pertanyaan sebanyak enam pertanyaan yang digunakan adalah valid karena nilai *corrected item-total correlation* untuk setiap pertanyaan pada variabel partisipasi anggaran berada diatas r tabel (0,2632). Hal tersebut dapat dilihat dari Tabel Hasil Pengujian Validitas Partisipasi.

Tabel Hasil Pengujian Validitas Partisipasi

No	Pertanyaan	*Corrected Item-Total Correlation*	r - table	Hasil Uji
1.	Peran serta aktif pada penyusunan anggaran	0,580	0,2632	Valid
2.	Alasan atasan revisi anggaran	0,568	0,2632	Valid
3.	Frekuensi memberi usulan	0,488	0,2632	Valid
4.	Pengaruh pada anggaran final	0,517	0,2632	Valid
5.	Kontribusi pada anggaran	0,654	0,2632	Valid
6.	Frekuensi atasan meminta usulan	0,491	0,2632	Valid

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

b. Validitas *Uncertainty avoidance*

Pengujian validitas atas kuesioner untuk mengukur *uncertainty avoidance* Pemerintah Provinsi Banten menghasilkan bahwa dari tiga belas pertanyaan terdapat tiga pertanyaan yang valid untuk mengukur konstruk. Hal tersebut terlihat dari Tabel dibawah ini, bahwa dari 13 pertanyaan yang di uji korelasi antar item pertanyaan terdapat lima pertanyaan yang valid. Dari lima pertanyaan yang valid di uji lagi validitasnya yang terlihat dalam Tabel berikutnya dan hasilnya adalah dari lima pertanyaan terdapat tiga pertanyaan yang valid. Dari tiga pertanyaan tersebut di uji lagi dan dari Tabel berikutnya terlihat bahwa seluruh pertanyaan yang di uji sebanyak tiga seluruhnya telah valid karena nilai *corrected item-total correlation* untuk setiap pertanyaan pada variabel *uncertainty avoidance* berada diatas r tabel (0,2632).

Tabel Hasil Pengujian Validitas UAI Tahap I

No	Pertanyaan	*Corrected Item-Total Correlation*	r - tabel	Hasil Uji
1.	Ketidakpastian sebagai ancaman	0,213	0,2632	Tidak
2.	Perasaan subyektif tentang kekhawatiran	0,404	0,2632	Valid
3.	Menerima risiko tidak biasa dan situasi ambigu	0,405	0,2632	Valid
4.	Peraturan yang ketat untuk mengatur pegawai	0,046	0,2632	Tidak Valid
5.	Memandang berbahaya sesuatu yang berbeda	0,305	0,2632	Valid
6.	Nyaman dengan situasi yang terstruktur	0,271	0,2632	Valid
7.	Atasan tahu semua permasalahan	-0,059	0,2632	Tidak Valid
8.	Peraturan dibuat untuk memuaskan keinginan	0,198	0,2632	Tidak Valid
9.	Memandang waktu sebagai uang	0,210	0,2632	Tidak Valid
10.	Keinginan dari dalam untuk bekerja keras	0,023	0,2632	Tidak Valid
11.	Presisi dan ketepatan waktu lahir alamiah	0,006	0,2632	Tidak Valid
12.	Penolakan atas perilaku yang tidak biasa	0,308	0,2632	Valid
13.	Motivasi untuk memperoleh rasa aman	0,228	0,2632	Tidak

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Sejumlah lima pertanyaan yang valid pada hasil pengujian yang terlihat pada Tabel diatas yaitu pertanyaan nomor 2, 3, 5, 6, dan 12 kemudian di uji lagi korelasi antar item lima pertanyaan

tersebut. Hasil pengujian lima pertanyaan yang terlihat pada Tabel dibawah ini menghasilkan bahwa terdapat tiga pertanyaan yaitu pertanyaan nomor 2, 3, dan 12 yang valid untuk mengukur konstruk *uncertainty avoidance*.

Tabel Hasil Pengujian Validitas UAI Tahap II

No	Pertanyaan	*Corrected Item-Total Correlation*	r - tabel	Hasil Uji
2.	Perasaan subyektif tentang kekhawatiran	0,399	0,2632	Valid
3.	Menerima risiko tidak biasa dan situasi ambigu	0,391	0,2632	Valid
5.	Memandang berbahaya sesuatu yang berbeda	0,129	0,2632	Tidak Valid
6.	Nyaman dengan situasi yang terstruktur	0,197	0,2632	Tidak Valid
12.	Penolakan atas perilaku yang tidak biasa	0,330	0,2632	Valid

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Sejumlah tiga pertanyaan dari Tabel diatas yaitu pertanyaan nomor 2, 3, dan 12 di uji lagi validitasnya untuk meyakini validitas pertanyaan untuk mengukur konstruk *uncertainty avoidance*. Hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel dibawah ini menunjukkan bahwa ketiga pertanyaan tersebut seluruhnya valid. Dengan demikian untuk mengukur variabel *uncertainty avoidance*, indikator yang dapat digunakan adalah perasaan subyektif responden tentang kekhawatiran di masa mendatang, sikap penerimaan responden atas resiko yang tidak biasa dan situasi ambigu, serta penolakan responden atas perilaku yang di nilai tidak semestinya.

Tabel Hasil Pengujian UAI Tahap III

No	Pertanyaan	*Corrected Item-Total Correlation*	r - tabel	Hasil Uji
2.	Perasaan subyektif tentang kekhawatiran	0,519	0,2632	Valid
3.	Menerima risiko tidak biasa dan situasi ambigu	0,395	0,2632	Valid
12.	Penolakan atas perilaku yang tidak biasa	0,326	0,2632	Valid

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

c. Validitas *Budget slack*

Pengujian validitas atas kuesioner untuk mengukur *budget slack* Pemerintah Provinsi Banten menghasilkan bahwa dari enam pertanyaan diperoleh tiga pertanyaan yang valid untuk mengukur konstruk. Hal tersebut terlihat dari Tabel dibawah ini bahwa dari enam pertanyaan yang diuji korelasi antar item pertanyaan terdapat tiga pertanyaan yang valid. Dari tiga pertanyaan yang valid diuji lagi validitasnya yang terlihat dalam Tabel berikutnya dan hasilnya adalah dari tiga pertanyaan seluruh pertanyaan adalah valid karena nilai *corrected item-total correlation* untuk setiap pertanyaan pada variabel *budget slack* berada di atas r tabel (0,2632).

Tabel Hasil Pengujian Validitas *Budget slack* Tahap I

No	Pertanyaan	*Corrected Item-Total Correlation*	r - tabel	Hasil Uji
1.	Pagu anggaran tidak memacu produktivitas	0,070	0,.2632	Tidak Valid
2.	Anggaran dapat dengan mudah dicapai	0,061	0,.2632	Tidak Valid
3.	Tidak terdapat kesulitan anggaran	0,334	0,.2632	Valid
4.	Anggaran tidak sulit didapat	0,514	0,.2632	Valid
5.	Anggaran tidak mengharuskan efisiensi	0,193	0,.2632	Tidak Valid
6.	Target tidak sulit dicapai	0,589	0,.2632	Valid

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Sejumlah tiga pertanyaan dari Tabel diatas yaitu pertanyaan nomor 3, 4, dan 6 di uji lagi validitasnya untuk meyakini validitas pertanyaan untuk mengukur konstruk *budget slack*. Hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel dibawah ini menunjukkan bahwa ketiga pertanyaan tersebut se-

luruhnya telah valid. Dengan demikian untuk mengukur variabel *budget slack*, pertanyaan yang dapat digunakan adalah tidak adanya kesulitan dalam anggaran, anggaran yang tidak sulit didapat, dan target yang tidak sulit dicapai.

Tabel Hasil Pengujian Validitas *Budget slack* Tahap II

No	Pertanyaan	*Corrected Item-Total Correlation*	r - tabel	Validitas
3.	Tidak terdapat kesulitan anggaran	0,380	0,2632	Valid
4.	Anggaran tidak sulit didapat	0,611	0,2632	Valid
6.	Target tidak sulit dicapai	0,486	0,2632	Valid

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

2. Uji Reliabilitas

Pada penelitian ini pengukuran reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (x). Menurut Nunnally (1967) dalam Ghozali (2001), suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha lebih besar 0.60.

Tabel Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Parameter Cronbach Alpha	Hasil Uji
1.	Partisipasi Anggaran	0,791	0,60	Reliabel
3.	*Uncertainty avoidance*	0,599	0,60	Reliabel
4.	*Budget slack*	0,674	0,60	Reliabel

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Berikut ini adalah hasil pengujian reliabilitas atas empat variabel yang diteliti dalam penelitian ini, yaitu:

a. Reliabilitas Partisipasi Anggaran

Pengolahan SPSS untuk analisis reliabilitas *budget slack* pada Tabel diatas menunjukkan nilai cronbach alpha sebesar 0,791 dengan jumlah pertanyaan sebanyak enam. Hasil pengolahan tersebut menunjukkan nilai partisipasi anggaran di atas 0,60 sehingga bisa disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran adalah reliabel.

b. Reliabilitas *Uncertainty avoidance*

Pengolahan SPSS untuk analisis reliabilitas *uncertainty avoidance* pada Tabel diatas menunjukkan nilai cronbach alpha sebesar 0,599 dengan jumlah pertanyaan sebanyak enam. Hasil pengolahan tersebut menunjukkan nilai Cronbach Alpha masih berada pada batas reliabilitas sehingga bisa disimpulkan bahwa variabel *uncertainty avoidance* adalah reliabel.

c. Reliabilitas *Budget slack*

Pengolahan SPSS untuk analisis reliabilitas *budget slack* pada Tabel diatas menunjukkan nilai Cronbach Alpha sebesar 0,674 dengan jumlah pertanyaan sebanyak empat. Hasil pengolahan tersebut menunjukkan nilai Cronbach Alpha diatas 0,60 sehingga bisa disimpulkan bahwa variabel *budget slack* adalah reliabel.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif variabel penelitian dilakukan untuk mengetahui tendensi sentral (mean, median dan modus) dan standar deviasi dari variabel *budget slack*, partisipasi dan *uncertainty avoidance*. Dengan mengetahui tendensi sentral dari setiap variabel maka dapat dipaparkan tinggi rendah variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel Hasil Statistik Deskriptif

Keterangan	*Budget slack*	Partisipasi Anggaran	*Uncertainty avoidance*
N	54	54	54
Mean	9,9259	21,4815	7,6852
Median	10,0000	22.0000	8,0000
Modus	12,00	19,00[a]	8,00[a]
Standar Deviasi	2,10885	4,46259	3,05190

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

1. *Budget slack* dalam Anggaran Pemerintah Provinsi Banten

Untuk mengukur variabel *budget slack* digunakan instrumen kuesioner yang dibuat oleh Dunk (1993). Untuk mengukur tinggi rendah *budget slack* di Pemerintah Provinsi Banten digunakan perbandingan antara tendensi sentral (mean, median, modus) dengan skor kriterium yang ideal untuk variabel *budget slack*. Skor kriterium yang ideal untuk satu variabel adalah skor tertinggi dikalikan dengan jumlah butir pertanyaan setiap instrumen. Dengan demikian, skor total ideal untuk variable *budget slack* adalah jumlah pertanyaan yang valid sebanyak tiga butir dikalikan dengan skor tertinggi yaitu lima. Hasil perhitungan tersebut berjumlah: 3 x 5 = 15.

Berdasarkan Tabel diatas diketahui bahwa rata-rata hitung (mean) adalah sebesar 9,9. Ini menunjukkan bahwa *budget slack* ditinjau dari nilai rata-rata menurut responden mencapai 66% dari skor idealnya (9,9:15x100%). Nilai median sebesar 10 artinya bahwa nilai tengah jawaban responden mencapai 67% dari skor idealnya (10:15x 100%). Nilai modus sebesar 12 artinya bahwa kecenderungan jawaban responden terhadap kuesioner *budget slack* yang terbanyak adalah sebesar 80% dari nilai tertinggi.

Standar deviasi merupakan alat pengukur disperse atas data berskala interval dan rasio. Data kuesioner penelitian ini memiliki skala interval sehingga standar deviasi dapat digunakan untuk menilai dispersi data tersebut. Standar deviasi variabel *budget slack* adalah sebesar 2,1 dengan nilai rata-rata variabel adalah sebesar 9,9. Hal tersebut berarti bahwa proporsi sebaran dari variabilitas data adalah sebesar 21% (2,1:9,9) dan dinilai cukup dekat dari tendensi sentral variabel *budget slack*. Berdasarkan statistik deskriptif tersebut disimpulkan bahwa *budget slack* di Pemerintah Provinsi Banten cenderung tinggi.

Tabel Rekapitulasi Hasil Penelitian Kuesioner *Budget slack*

Dimensi	Indikator	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Total
Anggaran mudah dicapai	Tidak terdapat kesulitan dalam pelaksanaan anggaran.	0%	42,6%	20,4%	33,3%	3,7%	100%
	Anggaran tidak sulit didapat	0%	16,7%	25,9%	48,1%	9,3%	100%
	Anggaran tidak sulit dicapai	0%	16,7%	29,6%	46,3%	7,4%	100%
Jumlah		**0%**	**76,0%**	**75,9%**	**127,7%**	**20,4%**	**300%**
Rata-rata		**0%**	**25,3%**	**25,3%**	**42,6%**	**6,8%**	**100%**

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Berdasarkan rekapitulasi hasil penelitian pada Tabel diatas, untuk variabel *budget slack* dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebesar 49,4% yang menyatakan bahwa *budget slack* pada anggaran Pemerintah Provinsi Banten adalah tinggi dan sangat tinggi. Namun demikian, terdapat sebagian responden sebanyak 25,3% yang menyatakan *budget slack* dalam anggaran adalah rendah dan sangat rendah, sementara 25,3% menyatakan netral. Data ini menjelaskan secara umum bahwa *budget slack* dalam anggaran Pemerintah Provinsi Banten adalah cenderung tinggi yang dinyatakan diantaranya dalam pernyataan bahwa anggaran unit kerja tidak sulit didapat dan anggaran yang telah ditetapkan tidak sulit dicapai. Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa *budget slack* dalam anggaran Pemerintah Provinsi Banten adalah cenderung tinggi. Hal tersebut sesuai dengan identifikasi masalah penelitian ini yang menduga bahwa *budget slack* dalam penyusunan anggaran pada Pemerintah Provinsi Banten cenderung tinggi.

2. Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran di Pemerintah Provinsi Banten

Untuk mengukur variabel partisipasi dalam penyusunan anggaran pada Pemerintah Provinsi Banten digunakan instrumen kuesioner yang dibuat oleh Milani (1975) dalam Dunk (1993). Untuk mengukur tinggi rendah partisipasi dalam penyusunan anggaran di Pemerintah Provinsi Banten digunakan perbandingan antara tendensi sentral (mean, median, modus) dengan skor kriterium yang ideal untuk variabel partisipasi. Skor kriterium yang ideal untuk satu variabel adalah skor tertinggi dikalikan dengan jumlah butir pertanyaan setiap instrumen. Skor total ideal untuk variabel partisipasi adalah jumlah pertanyaan yang valid sebanyak enam butir dikalikan dengan skor tertinggi yaitu lima. Hasil perhitungan tersebut berjumlah: 6x5 = 30.

Berdasarkan Tabel diatas diketahui bahwa rata-rata hitung (mean) adalah sebesar 21,5. Ini menunjukkan bahwa partisipasi ditinjau dari nilai

rata-rata menurut responden mencapai 59,6% dari skor idealnya (14,9:25x100%). Nilai median sebesar 22 artinya bahwa nilai tengah jawaban responden mencapai 73,3% dari skor idealnya (22:30x 100%). Nilai modus sebesar 19 artinya bahwa kecenderungan jawaban responden terhadap kuesioner partisipasi yang terbanyak adalah sebesar 63,3% dari nilai tertinggi. Data kuesioner penelitian ini memiliki skala interval sehingga standar deviasi dapat digunakan untuk menilai dispersi data tersebut. Standar deviasi variabel partisipasi adalah sebesar 4, 5 dengan nilai rata-rata variabel adalah sebesar 21,5. Hal tersebut berarti bahwa proporsi sebaran dari variabilitas data adalah sebesar 20,9% (4,5:21,5) dinilai cukup dekat dari tendensi sentral variabel partisipasi. Berdasarkan statistik deskriptif tersebut diketahui bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran di Pemerintah Provinsi Banten cenderung tinggi.

Tabel Rekapitulasi Hasil Penelitian Kuesioner Partisipasi

Dimensi	Indikator	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Total
Terlibat	Peran Serta Aktif pada penyusunan anggaran	11,1%	13,0%	31,5%	14,8%	29,6%	100%
	Pengaruh pada anggaran final	5,6%	14,8%	33,3%	33,3%	13%	100%
	Kontribusi pada anggaran	1,9%	7,4%	31,5%	42,6%	16,7%	100%
Memberi informasi	Alasan atasan revisi anggaran	1,9%	9,3%	20,4%	35,2%	33,3%	100%
	Frekuensi memberi usulan	3,7%	3,7%	38,9%	27,8%	25,9%	100%
	Frekuensi atasan meminta usulan	1,9%	11,1%	33,3%	38,9%	14,8%	100%
Jumlah		**26,1%**	**59,3%**	**188,9%**	**192,6%**	**133,3%**	**600%**
Rata-rata		**4,5%**	**9,8%**	**31,5%**	**32,1%**	**22,1%**	**100%**

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Berdasarkan rekapitulasi hasil penelitian pada Tabel diatas untuk variabel partisipasi dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebesar 54,2% yang menyatakan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran pada Pemerintah Provinsi Banten adalah tinggi dan sangat tinggi. Namun demikian, terdapat sebagian responden sebanyak 14,3% yang menyatakan tingkat partisipasinya dalam anggaran adalah rendah dan sangat rendah sementara 31,5% menyatakan netral. Data ini menjelaskan secara umum bahwa tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran Pemerintah Provinsi Banten adalah tinggi yang dinyatakan diantaranya dalam bentuk kontribusi yang besar pada anggaran dan tingginya frekuensi atasan meminta pendapat atau usulan dari anggota tim penyusun anggaran. Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran Pemerintah Provinsi Banten adalah tinggi .Hal tersebut sesuai dengan identifikasi masalah penelitian ini yang menduga bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran pada Pemerintah Provinsi Banten cenderung tinggi.

3. *Uncertainty avoidance* di Pemerintah Provinsi Banten

Untuk mengukur variabel *uncertainty avoidance* dalam penyusunan anggaran pada Pemerintah Provinsi Banten digunakan instrumen kuesioner yang dibuat oleh Hofstede (1991). Untuk mengukur tinggi rendah *uncertainty avoidance* dalam penyusunan anggaran di Pemerintah Provinsi Banten digunakan perbandingan antara tendensi sentral (mean, median, modus) dengan skor kriterium yang ideal untuk variabel partisipasi. Skor kriterium yang ideal untuk satu variabel adalah skor tertinggi dikalikan dengan jumlah butir pertanyaan setiap instrumen. Skor total ideal untuk variable *uncertainty avoidance* adalah jumlah pertanyaan yang valid sebanyak tiga butir dikalikan dengan skor tertinggi yaitu lima. Hasil perhitungan tersebut berjumlah: 3x5 = 15.

Berdasarkan Tabel sebelumnya diketahui bahwa rata-rata hitung (mean) adalah sebesar 7,7. Ini menunjukkan bahwa *uncertainty avoidance* ditinjau dari nilai rata-rata menurut responden mencapai 51,3% dari skor idealnya (7,7:15x100%). Nilai median sebesar 8 artinya bahwa nilai tengah jawaban responden mencapai 53,3% dari skor idealnya (8:15x100%). Nilai modus sebesar 8 artinya bahwa kecenderungan jawaban responden terhadap kuesioner *uncertainty avoidance* yang terbanyak adalah sebesar 53,3% dari nilai tertinggi.

Standar deviasi variabel *uncertainty avoidance* adalah sebesar 3 dengan nilai rata-rata variabel adalah sebesar 7,7. Hal tersebut berarti bahwa variabilitas data *uncertainty avoidance* tersebar cukup jauh sebesar nilai 39% (3:7,7) dari tendensi

sentralnya. Data yang tersebar tersebut menunjukkan pula bahwa jawaban atas pertanyaan variabel *uncertainty avoidance* cukup bervariasi antar responden. Hal tersebut mungkin disebabkan keterbatasan kuesioner dalam mengukur konstruk.

Dari 13 pertanyaan yang disiapkan untuk mengukur konstruk, pertanyaan yang dapat digunakan hanya tiga dengan nilai reliabilitas *cronbach alpha* sebesar 60%.

Berdasarkan statistik deskriptif tersebut diketahui bahwa terdapat *uncertainty avoidance* yang cenderung netral pada responden. Meskipun demikian dari Tabel dibawah ini terlihat adanya kecenderungan responden menyikapi ketidakpastian dengan menerima ketidakpastian tersebut (mentoleransinya).

Tabel Rekapitulasi Hasil Penelitian Kuesioner *Uncertainty avoidance*

Dimensi	Indikator	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Total
Ketidakpastian adalah gangguan	Perasaan subyektif tentang ke khawatiran	13,0%	29,6%	38,9%	7,4%	11,1%	100%
Ketidakpastian harus disiasati	Cenderung menerima risiko tidak biasa dan situasi ambigu	3,7%	25,9%	38,9%	18,5%	13,0%	100%
	Penolakan atas perilaku yang tidak biasa	25,9%	20,4%	24,1%	24,1%	5,6%	100%
Jumlah		**42,6%**	**75,9%**	**101,9%**	**50,0%**	**29,7%**	**500%**
Rata-rata		**14,2%**	**25,3%**	**33,9%**	**16,6%**	**9,9%**	**100%**

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Berdasarkan rekapitulasi hasil penelitian pada Tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas pilihan responden untuk variabel *uncertainty avoidance* adalah *uncertainty avoidance* cenderung rendah sebesar 39,5% (jawaban sangat tidak setuju dan jawaban setuju). Sedangkan sebagian responden menyatakan netral sebanyak 33,9% responden dan *uncertainty avoidance* yang cenderung tinggi sebanyak 26,4% (jawaban sangat setuju dan jawaban setuju). Secara umum, data ini menjelaskan bahwa penyusun anggaran cenderung bersikap toleran terhadap ketidakpastian. Penyusun anggaran lebih mementingkan inovasi dan kreasi dalam anggaran dibandingkan bersikap presisi terhadap penetapan nilai anggaran. Sikap toleran tersebut ditunjukkan dengan cara menghindari kekhawatiran dan menolak situasi yang tidak terduga dan tidak biasa. Meskipun demikian, penyusun anggaran tidak bersikap menolak terhadap perilaku yang tidak semestinya dalam menghadapi ketidakpastian tersebut, salah satunya adalah memanfaatkan peluang membuat anggaran agar lebih mudah untuk dicapai.

Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa tingkat *uncertainty avoidance* di Pemerintah Provinsi Banten cenderung rendah. Hal tersebut sesuai dengan identifikasi masalah penelitian ini yang menduga bahwa *uncertainty avoidance* dalam penyusunan anggaran pada Pemerintah Provinsi Banten cenderung tinggi.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian regresi untuk menjawab hipotesis, dilakukan pengujian asumsi klasik untuk model regresi yang digunakan dalam penelitian. Pengujian tersebut dilakukan untuk mendapatkan persamaan regresi yang *best linear unbiased estimator* (BLUE). Pengujian asumsi klasik terdiri dari uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas, dan uji normalitas.

1. Uji Heteroskedastisitasitas

Menurut Ghozali (2001), salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen pada sumbu X adalah ZPRED dengan variabel independen pada sumbu Y adalah SRESID. Deteksi tersebut dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED.

Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka diindikasikan telah terjadi heteroskedastisitasitas. Sedangkan apabila tidak ada pola yangjelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka asumsi homoskedastisitas telah terpenuhi.

Scatterplot

Dependent Variable: RS

Gambar Hasil Pengujian Heteroskedastisitasitas (Diolah)

Dari Gambar diatas terlihat bahwa titik-titik tersebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y dan tidak terdapat pola yang jelas pada gambar tersebut. Dari Gambar tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi yang digunakan layak dipakai untuk memprediksi *budget slack* berdasarkan input dari variabel independen yaitu partisipasi anggaran dan *uncertainty avoidance*.

2. Uji Multikolenearitas

Menurut Ghozali (2001), apabila korelasi antar variabel independen masih dibawah 95% maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinearitas yang serius. Selain itu, apabila *variance inflation factor* (VIF) tidak mencapai 10 maka tidak terjadi multikolinearitas. Pengujian multikolinearitas antara variabel partisipasi anggaran dan *uncertainty avoidance* sebagai variabel-variabel independen menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas yang serius antar kedua variabe ltersebut.

Hal ini dapat diketahui dari Tabel Pengujian Multikolinearitas I dimana korelasi antara variabel independen rendah, yaitu korelasi antara variable partisipasi anggaran dan *uncertainty avoidance* sebesar 16%. Oleh karena korelasi antar variabel independen tersebut masih dibawah 95% maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi *multikolinieritas* yang serius.

Tabel Pengujian Multikolinearitas I

Korelasi Antar Variabel	Partisipasi	*Uncertainty avoidance*
Partisipasi	**1,000**	**0,160**
Uncertainty	**0,160**	**1,000**

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Selain dengan menggunakan korelasi antar variabel independen, dilakukan pula pengujian atas *Variance Inflation Factor* (VIF). Berdasarkan Tabel Pengujian Multikolinearitas II diketahui bahwa VIF variabel independen menunjukkan tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam regresi.

Tabel Pengujian Multikolinearitas II

Variabel Independen	Tolerance	VIF	Kesimpulan
Partisipasi	0,974	1,026	Tidak terjadi multikolinearitas
Uncertainty avoidance	0,974	1,026	Tidak terjadi multikolinearitas

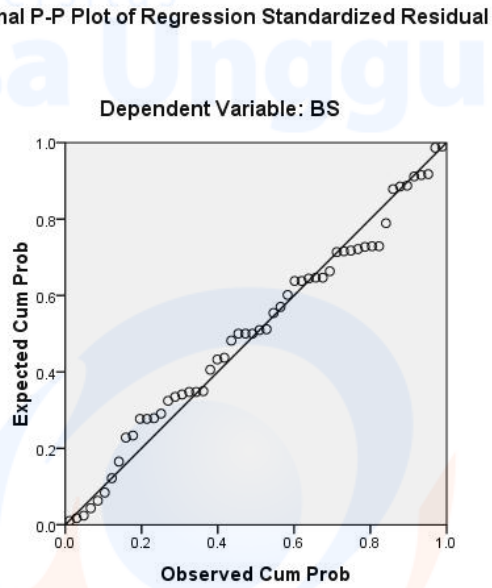
Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Hasil perhitungan pada Tabel diatas menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai toleransi dibawah 0,100. Nilai toleransi variabel partisipasi anggaran sebesar 0,974 dan nilai toleransi variabel *uncertainty avoidance* adalah sebesar 0,974. Nilai VIF juga menunjukkan hal yang sama, tidak ada variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Nilai VIF variable partisipasi anggaran adalah sebesar 1,026 dan VIF variable *uncertainty avoidance* sebesar 1,026. Berdasarkan hal tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas

yang serius antar variabel independen dalam penelitian ini.

3. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2001), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variable pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan dua macam cara yaitu analisis grafik dan analisis statistik. Dari grafik normal plot dalam Gambar dibawah ini terlihat bahwa garis yang menggambarkan data sesungguhnya mengikuti garis diagonal dan ploting data residual mengikuti garis diagonal. Hal tersebut menunjukan bahwa dari analisis terlihat residual memiliki distribusi normal.



Gambar Hasil Pengujian Normalitas (Diolah)

Selain menggunakan grafik dalam menguji normalitas, Peneliti menggunakan pula analisis statistic dengan menggunakan uji statistik non-parametrik Kolmogorov Smirnov (K-S).

Tabel Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov (K-S)

Variabel	Nilai K-S	Signifikansi	Kesimpulan
Unstandardized Residual	0,986	0,286	Data residual telah terdistribusi normal

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Dengan melihat Tabel diatas terlihat bahwa besarnya nilai Kolmogorov Smirnov adalah 0,986 dan signifikansi sebesar 0,286. Hal tersebut berarti bahwa data residual terdistribusi normal. Hasil analisis statistik sejalan dengan hasil analisis grafik yang menyatakan bahwa data residual terdistribusi normal.

Telah dilakukan uji kualitas data melalui pengujian validitas data dan reliabilitas data yang menghasilkan kesimpulan bahwa instrumen kuesioner telah valid dan reliabel. Telah dilakukan pengujian heteroskedastisitas, multikolinearitas dan normalitas dan diketahui bahwa model regresi telah homoskedastisitas, tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dan data residual telah terdistribusi normal. Setelah data telah teruji kualitasnya dan asumsi klasik terpenuhi, dilakukan pengujian atas hipotesis yang diajukan.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji F (uji simultan), uji T (uji parsial), koefisien beta dan koefisien determinasi.

1. Pengujian Pengaruh Simultan (Uji-F)

Hipotesis yang diajukan adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi dan *uncertainty avoidance* secara bersama-sama dalam penyusunan anggaran terhadap *budget slack* di Pemerintah Provinsi Banten. Untuk menguji penga-

ruh partisipasi dan *uncertainty avoidance* terhadap *budget slack* dalam penelitian ini digunakan teknik analisis regresi. Kekuatan hubungan antara variabel partisipasi, informasi, asimetri dan *uncertainty avoidance* secara bersama-sama ditunjukkan dalam Tabel Hasil Pengujian Simultan (uji-F).

Tabel Hasil Pengujian Simultan (uji-F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F hitung	Sig.
Regresi	84,313	2	42,157	14,202	0,000[a]
Residual	151,391	51	2,968		
Total	235,704	53			

a. Prediktor: (Konstanta), *Uncertainty avoidance*, Partisipasi.
b. Variabel dependen *Budget slack*
Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Dari uji F yang dapat dilihat di Tabel di atas didapatkan nilai F hitung sebesar 14,202 dengan probabilitas 0,000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi *budget slack*. Uji F tersebut menunjukkan bahwa partisipasi dan *uncertainty avoidance* secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budget slack* pada Pemerintah Provinsi Banten.

Hal uji F tersebut menyatakan bahwa Hipotesis tidak dapat ditolak. *Budget slack* yang ada di Pemerintah Provinsi Banten dipengaruhi secara signifikan dan simultan oleh partisipasi dan *uncertainty avoidance.*

2. Pengujian Pengaruh Individual (Uji-T)

Uji T dalam penelitian ini dilakukan untuk melihah seberapa jauh variabel partisipasi dan *uncertainty avoidance* secara individual menerangkan variasi *budget slack*. Untuk menguji signifikansi parameter individual digunakan *unstandardized coefficients* maupun *standardized coefficients*. Hasil pengujian tersebut ditunjukkan Tabel Hasil Uji T.

Tabel Hasil Pengujian Individual (Uji-T)

Keterangan	Koefisien		t-statistik	Signifikansi
	Unstandardized	*Standardized*		
Konstanta	10,296		8,036	0,000
Partisipasi	0,304	0,251	2,209	0,032
Uncertainty avoidance	-0,343	-0,504	-4,433	0,000

Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Secara individual, dari dua variabel independen yang dimasukkan ke dalam model regresi, kedua variabel yaitu partisipasi anggaran dan *uncertainty avoidance* berpengaruh secara signifikan pada *budget slack*. Hal tersebut dapat dilihat dari probabilitas signifikansi untuk partisipasi anggaran sebesar 0,032 dan *uncertainty avoidance* sebesar 0,000 dan keduanya berada dibawah 0,05.

Tabel diatas menunjukkan bahwa dari hasil perhitungan statistik menggunakan *unstandardized coefficient*, bila diformulasikan dalam rumus regresi berganda maka terbentuk persamaan dibawah ini:

$$BS = 10{,}296 + 0{,}304\ PA - 0{,}343\ UAI + \varepsilon$$

Hal tersebut berarti bahwa hubungan antara variabel partisipasi terhadap *budget slack* adalah hubungan yang signifikan dan positif, sedangkan hubungan antara variabel *uncertainty avoidance* dengan *budget slack* adalah hubungan yang signifikan dan negatif.

3. Koefisien Beta

Dengan melakukan standarisasi masing-masing variabel independen, diperoleh koefisien yang berbeda karena garis regresi melewati origin (titik pusat) sehingga tidak ada konstanta.

Berdasarkan Tabel diatas diketahui bahwa koefisien beta untuk variabel partisipasi dan *uncertainty avoidance* berturut-turut adalah sebesar 0,251 dan -0,504. Dengan menggunakan *standardized beta coefficient* maka dilihat pentingnya setiap variable independen secara relatif sebagai berikut:

a. Setiap peningkatan partisipasi sebanyak 1 satuan akan meningkatkan *budget slack* sebanyak 0,251 satuan.
b. Setiap peningkatan *uncertainty avoidance* sebanyak 1 satuan akan mengurangi *budget slack* sebanyak 0,504 satuan.

4. Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui besarnya kontribusi dari variabel independen terhadap variable dependen.

Seberapa jauh kemampuan model untuk dapat menerangkan variasi variabel dependen dapat dilihat dari koefisien determinasi (R^2). Kemampuan variabel partisipasi dan *uncertainty avoidance* dalam menerangkan varians variabel *budget slack* dapat dilihat dari Tabel dibawah ini.

Tabel Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,598	0,358	0,333	1,72292

Prediktor: (Konstanta), *Uncertainty avoidance*, Partisipasi.
Sumber Data: Data hasil penelitian (Diolah)

Dari Tabel diatas dapat dilihat bahwa besarnya adjusted R^2 adalah 0,333. Hal tersebut berarti 33,3% variasi *budget slack* dapat dijelaskan oleh variasi dari dua variabel independen yaitu partisipasi dan *uncertainty avoidance*. Sedangkan sisanya yaitu 66,7% variasi *budget slack* dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar model penelitian ini. Nilai koefisien determinasi yang masih kurang kuat menunjukkan bahwa dalam penelitian selanjutnya masih perlu ditambah variabel-variabel lain yang diduga relevan mempengaruhi *budget slack* secara signifikan.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa partisipasi dan *uncertainty avoidance*baik secara simultan maupun parsial memiliki pengaruh yang signifikan pada *budget slack* di Pemerintah Provinsi Banten. Pembahasan lengkap hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. Dukungan terhadap Penelitian Sebelumnya

Hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa *budget slack* disektor pemerintahan juga dipengaruhi oleh adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Falikhatun (2007) bahwa partisipasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *budget slack*. Selain itu, penelitian ini juga mendukung Dunk dan Nouri (1998) yang menyatakan bahwa *uncertainty* (ketidakpastian) merupakan salah satu faktor berpengaruh pada *budget slack*. Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa *uncertainty avoidance* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *budget slack* di Pemerintah Provinsi Banten.

2. Terdapat *Budget slack* yang Cenderung Tinggi di Pemerintah Provinsi Banten.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa anggaran Pemerintah Provinsi Banten cenderung mudah untuk dicapai (terdapat *budget slack*). Indikator dimana mayoritas responden menjawab setuju atas adanya *budget slack* adalah bahwa anggaran tidak sulit didapat (48,1% responden).

Anggaran di Pemerintah Provinsi Banten yang tidak sulit didapat menunjukkan bahwa dalam penyusunan anggaran, unit kerja di Pemerintah Provinsi Banten tidak memiliki kendala terkait jumlah anggaran untuk unit kerjanya. Nominal anggaran yang diajukan oleh unit kerja cenderung mudah disetujui oleh tim anggaran, sehingga penyusun anggaran cenderung dapat menyusun anggaran dengan lebih bebas dan tidak rigid dalam perhitungan anggarannya.

Indikator yang juga menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju atas adanya *budget slack* adalah indikator bahwa anggaran tidak sulit dicapai (46,3% responden). Anggaran di Pemerintah Provinsi Banten yang tidak sulit dicapai menunjukkan bahwa APBD yang telah ditetapkan tidak sulit untuk direalisasikan sesuai dengan targetanggaran.Unitkerjayangmelaksanakananggaran cenderung menilai bahwa anggaran yang ditetapkan cenderung mudah untuk dicapai dan menunjukkan unit kerja memiliki kinerja yang baik.

3. Partisipasi secara individual berpengaruh positif dan signifikan pada *budget slack* di Pemerintah Provinsi Banten.

Berdasarkan hasil uji T diketahui bahwa partisipasi secara individual berpengaruh positif dan signifikan pada *budget slack* di Pemerintah Provinsi Banten. Semakin tinggi partisipasi anggaran, maka semakin tinggi *budget slack* pada Pemerintah Provinsi Banten. Berdasarkan koefisien beta diketahui pula bahwa apabila partisipasi meningkat sebanyak 1 satuan maka *budget slack* akan meningkat 0,251 satuan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa partisipasi anggaran Pemerintah Provinsi Banten cenderung tinggi (penganggaran partisipatif telah berjalan). Indikator dimana mayoritas responden menjawab setuju atas adanya partisipasi yang tinggi adalah bahwa penyusun anggaran merasa memiliki kontribusi pada anggaran yang telah ditetapkan (42,6% responden).

Penyusun anggaran menilai bahwa kontri-

busi pada saat penyusunan anggaran bukanlah kontribusi yang semu karena penyusun anggaran dapat memberikan informasi yang digunakan dalam penetapan anggaran. Indikator dimana mayoritas responden menjawab setuju atas adanya partisipasi yang tinggi adalah bahwa atasan meminta usulan dari penyusun anggaran selama proses penyusunananggaran (38,9%).

Hal tersebut menunjukkan bahwa peran penyusun anggaran tidak diragukan oleh atasan untuk memberikan usulan atau sumbangan pemikiran selama proses penyusunan anggaran. Indikator lain dimana mayoritas responden menjawab setuju atas adanya alasan yang logis dari atasan saat melakukan revisi anggaran selama proses penyusunan anggaran (33,3%).

Hal tersebut menunjukkan bahwa penyusun anggaran meyakini bahwa proses penyusunan anggaran yang dilakukan secara bersama-sama berlangsung tepat sasaran karena saat revisi anggaran dibuatpun, atasan mengutarakan alasan logis yang dapat diterima oleh bawahan. Dengan demikian, bawahan tidak merasa hanya menjadi pelaksana anggaran yang ditetapkan atasan seorang diri melainkan melaksanakan angaran yang logis oleh bawahan secara pribadi. Tingkat partisipasi bawahan yang tinggi dimana bawahan selain menyusun anggaran juga melaksanakan anggaran, membuat penyusun anggaran mempunyai kesempatan untuk membuat *budget slack* menguntungkan bawahan secara pribadi. Bawahan merasa diuntungkan karena tidak perlu mengalami kesulitan saat pelaksanaan anggaran dan mendapat penilaian kinerja yang baik.

4. *Uncertainty avoidance* secara individual berpengaruh negatif dan signifikan pada *budget slack*.

Berdasarkan hasil uji T diketahui bahwa *uncertainty avoidance* secara individual berpengaruh negatif dan signifikan pada *budget slack* di Pemerintah Provinsi Banten. Semakin rendah *uncertainty avoidance*, maka semakin tinggi *budget slack* pada Pemerintah Provinsi Banten. Berdasarkan koefisien beta diketahui pula bahwa apabila *uncertainty avoidance* menurun sebanyak 1 satuan maka *budget slack* akan meningkat 0,504 satuan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa *uncertainty avoidance* di Pemerintah Provinsi Banten cenderung rendah (penyusun anggaran menerima ketidakpastian). Indikator dimana mayoritas responden menjawab setuju atas adanya *uncertainty avoidance* yang rendah adalah bahwa penyusun anggaran merasa tidak memiliki pe-rasaan subyektif tentang kekhawatiran (29,6% res-ponden). Penyusun anggaran menilai bahwa ke-tidakpastian bukanlah suatu hal yang menggang-gudan penyusun anggaran memiliki tingkat stres yang rendah. Dalam penyusunan anggaran, peny-usun anggaran di Pemerintah Provinsi Banten merasakan memiliki stres yang rendah karena ke-mudahan dalam memperoleh penetapan nilai anggaran sesuai yang diinginkan dan penyusun anggaran juga merasa betul-betul dilibatkan da-lam proses penyusunan anggaran.

Indikator lain dimana mayoritas responden menjawab setuju atas adanya *uncertainty avoidance* yang rendah adalah bahwa penyusun anggaran menolak risiko yang tidak biasa dan situasi ambigu (25,9% responden). Penyusun anggaran menilai bahwa ketidakpastian harus disiasati.

Penyusun anggaran berusaha mempertahankan tingkat stres yang rendah yang dimilikinya dengan menerima perilaku yang tidak biasa untuk menyiasati ketidakpastian yang akan dihadapi. Diberikannya ruang untuk berpartisipasi pada penyusun anggaran memberikan peluang bagi penyusun anggaran untuk mengantisipasi ketidakpastian pelaksanaan anggaran di masa mendatang. Perilaku penyusun anggaran untuk mempertahankan tingkat stres yang rendah salah satunya dilakukan dengan menyiasati ketidakpastian di masa depan dengan membuat *budget slack*.

5. Efek dani *budget slack*

Tingginya *budget slack* menunjukkan bahwa anggaran berbasis kinerja yang diupayakan oleh Pemerintah Provinsi Banten masih belum berjalan dengan sempurna. Penyusunan anggaran yang mudah untuk dicapai cenderung tidak dapat memacu kinerja penyusun anggaran dan pelaksana anggaran. Pelaksana anggaran cenderung tidak dapat mengendalikan efektivitas, efisiensi dan keekonomisan anggaran. *Budget slack* juga dapat menyebabkan biasnya penilaian kinerja karena realisasi dibandingkan dengan target yang disusun terlalu mudah. Meskipun tidak terdapat kerugian secara langsung, *budget slack* dapat menyebabkan misalokasi anggaran. Alokasi anggaran belanja yang berlebihan untuk suatu mata anggaran berpotensi menyebabkan alokasi untuk mata anggaran yang mendesak justru tidak tersedia (anggaran yang disusun menjadi tidak optimal). Mengingat efek yang mungkin ditimbulkan *budget slack*, penting bagi tim anggaran untuk mengkoordinasi satuan kerja dan melakukan pengujian kewajaran nilai anggaran dengan disiplin. Selain itu Inspektorat Provinsi atau pihak independen lain

dapat diperbantukan tim anggaran dalam mereviu kewajaran nilai yang dianggarkan. Anggaran berbasis kinerja yang berlangsung efektif akan semakin meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan publik pada administrator publik yang melayaninya.

6. Keterbatasan Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model penelitian ini dapat menjelaskan 33,3% variasi variable *budget slack* pada sektor pemerintahan, khususnya pada Pemerintah Provinsi Banten. Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam pengembangan model selanjutnya masih terbuka peluang menambah variabel-variabel lain untuk membantu menjelaskan *budget slack*, khususnya pada sektor pemerintahan.

Mayoritas responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah PNS yang tidak memiliki jabatan struktural. Hal tersebut dapat menimbulkan keterbatasan penelitian bahwa tingkat pengambilan keputusan PNS non-struktural yang tidak sekuat PNS struktural mempengaruhi bagaimana fenomena *budget slack* dapat dijelaskan dengan baik. Mengingat hal tersebut sebaiknya dalam penelitian selanjutnya potensi masalah yang sama sebaiknya dapat direduksi.

Penyebaran kuesioner tidak seluruhnya dilakukan oleh Peneliti sehingga menimbulkan keterbatasan bahwa ada kemungkinan tidak seluruh maksud pertanyaan dalam kuesioner dapat dipahami responden dengan sempurna. Mengingat hal tersebut sebaiknya dalam penelitian selanjutnya potensi masalah yang sama sebaiknya dapat direduksi.

Kesimpulan

Berdasarkan uraian teori dan hasil pembahasan dapat disimpulkan bahwa:

1. Pada Pemerintah Provinsi Banten, *budget slack* dan partisipasi dalam penyusunan anggaran cenderung tinggi sedangkan *uncertainty avoidance* penyusun anggaran cenderung rendah. *Budget slack* yang cenderung tinggi dapat menimbulkan misalokasi anggaran dan biasnya penilaiankinerja.
2. Partisipasi dan *uncertainty avoidance* baik secara individual maupun simultan memiliki pengaruh signifikan pada *budget slack* Pemerintah Provinsi Banten. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Falikhatun (2007) yang menunjukkan pengaruh positif signifikan dari variable partisipasi untuk menjelaskan *budget slack*. Penelitian ini sejalan dengan Dunk dan Nouri (1998) yang menyatakan bahwa *uncertainty* dapat digunakan untuk menjelaskan *budget slack*.
3. Tingkat partisipasi yang tinggi dari penyusun anggaran justru meningkatkan *budget slack* karena penyusun anggaran yang ikut melaksanakan anggaran mendesain anggaran agar mudah untuk dicapai. Tingkat *uncertainty avoidance* yang rendah dari penyusun anggaran meningkatkan *budget slack* karena penyusun anggaran berusaha mempertahankan tingkat stress rendah yang dimilikinya dengan menerima perilaku yang tidak biasa (*budget slack*) untuk menyiasati ketidakpastian yang akan dihadapi.
4. Semakin tinggi partisipasi dari penyusun anggaran yang cenderung mempertahankan tingkat stres rendah dan menerima perilaku yang tidak biasa untuk menyiasati ketidakpastian maka akan semakin tinggi *budget slack* yang dibuat oleh penyusun anggaran.

Daftar Pustaka

Abidin, Said Zainal, "Kebijakan Publik", Edisi Revisi Cetakan Ketiga, Suara Bebas, Jakarta, 2005.

Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, "Laporan Realisasi Anggaran Tahun Anggaran 2007", BPK, Jakarta, 2008.

_____, "Laporan Realisasi Hasil Pemeriksaan Laporan Keuangan Provinsi Banten Anggaran Tahun Anggaran 2006", BPK, Jakarta, 2007.

_____, "Laporan Hasil Pemeriksaan Laporan Keuangan Provinsi Banten Tahun Anggaran 2006", BPK, Jakarta, 2007.

_____, "Laporan Hasil Pemeriksaan Laporan Keuangan Provinsi Banten Tahun Anggaran 2005", BPK, Jakarta, 2006.

_____, "Laporan Hasil Pemeriksaan Laporan Keuangan Provinsi Banten Tahun Anggaran 2004", BPK, Jakarta, 2005.

Badan Pusat Statistik Provinsi Banten, "Banten dalam Angka 2007", BPS, Serang, 2008.

Dunk, Alan S., "*The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on the Relation between Budgetary Participation and Slack*", The Ac

counting Review 68, 1993.

_____, and Nouri, Hossein, " *Antecedents of Budgetary Slack: A Literature Review and Syn thesis",* Journal of Accounting Literature 17, 1998.

Falikhatun, " Interaksi Informasi Asimetri, Buda ya Organisasi dan Group Cohesiveness da lam Hubungan antara Partisipasi Pengang garan dan Budet slack (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Se-Jawa Teng ah)", Simposium Nasional Akuntansi X, Ma kassar, 2007.

Fisher, Joseph et.al., " *Using Budgets for Performan ce Evaluation: Effects of Resources Allocation and Horizontal Information Asymmetry on Bud get Proposal, Budget slack and Performance",* American Accounting Association, 2002.

Ghozali, Imam, "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS", Badan Penerbit Uni versitas Diponegoro, Semarang, 2001.

Halim, Abdul, "Akuntansi Sektor Publik: Akun tansi Keuangan Daerah", Salemba Empat, Jakarta, 2004.

Hofstede, Geertz, " *Cultures and Organizations: Soft ware of the Mind*", McGraw Hill, New York, 1991.

International City/County Management Associati on, "*Management Policies in Local Government Finance*", ICMA, Washington, 1996.

Rahayu, Sri et.al., "Studi Fenomenologis terhadap Proses Penyusunan Anggaran Daerah Bukti Empiris dari Satu Satuan Kerja Perangkat Daerah di Provinsi Jambi", Simposium Nasi onal Akuntansi X, Makassar, 2007.

Sekaran, Uma, "*Research Methods for Business*", John Willey & Sons, New York, 2000.

Umar, Husein, "Desain Penelitian SDM dan Perila ku Karyawan", Raja Grafindo Persada, Ja karta, 2008.

Universitas Indonusa Esa Unggul, "pedoman Pe nyusunan Tesis", Program Pascasarjana UI EU, Jakarta, 2007.