

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KAPASITAS INDIVIDU,  
DAN JOB RELEVANT INFORMATION (JRI) TERHADAP KESENJANGAN  
ANGGARAN (STUDI KASUS PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KOTA  
TANJUNGPINANG)**

Oleh

**Nurfitri Zulaika**

**Jurusan Akuntansi, STIE Pembangunan**

**Jalan Raja Haji Fisabilillah No. 34 Tanjungpinang, telpon: (0771) 7330838**

**E-mail: [nurfitrizulaika@gmail.com](mailto:nurfitrizulaika@gmail.com)**

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji : 1) Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran, 2) Pengaruh kapasitas individu terhadap kesenjangan anggaran, 3) Pengaruh Job Relevant Information (JRI) terhadap kesenjangan anggaran, 4) Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kapasitas individu, Job Relevant Information (JRI) secara simultan terhadap kesenjangan anggaran. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran pada RSUD Kota Tanjungpinang. Hasil penelitian membuktikan bahwa 1) Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap kesenjangan anggaran dengan nilai signifikansi  $0,034 < 0,05$  dan nilai t hitung  $> t$  tabel yaitu  $2,166 > 1,996$ , 2) Kapasitas Individu berpengaruh signifikan negatif terhadap kesenjangan anggaran dengan nilai signifikansi  $0,034 < 0,05$  dan nilai t hitung  $> t$  tabel yaitu  $2,172 > 1,996$ , 3) Job Relevant Information (JRI) berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kesenjangan anggaran dengan nilai signifikansi  $0,911 > 0,05$  dan nilai t hitung  $< t$  tabel yaitu  $0,112 < 1,996$ , 4) Partisipasi penyusunan anggaran, kapasitas individu, job relevant information secara simultan berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran.

**Kata Kunci: Partisipasi Anggaran, Kapasitas Individu, Job Relevant Information, dan Kesenjangan Anggaran.**

**PENDAHULUAN**

Untuk berkembang maju, sebuah perusahaan memerlukan alat bantu dalam mengendalikan kegiatan yang dilakukan. Ketidakpastian akan masa depan serta masa depan yang membutuhkan berbagai alternatif pilihan untuk diputuskan tentunya membuat perusahaan perlu melakukan perencanaan dan pengendalian terhadap setiap pelaksanaan aktivitas atau kegiatan perusahaan. Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang (Anneleen, 2019)<sup>1</sup>

Banyak pihak yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran, mulai dari manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah. Keterlibatan banyak pihak ini membuat anggaran sangat dipengaruhi oleh perilaku manusia yang terlibat di dalamnya. Untuk menghasilkan sebuah anggaran yang efektif, manajer membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan, dengan mempertimbangkan berbagai faktor. Pada saat bawahan ternyata memberikan perkiraan yang bias kepada atasan, saat inilah timbul yang disebut dengan istilah kesenjangan anggaran. Karena itu penting sekali dalam proses penyusunan anggaran dilibatkan orang-orang yang memiliki kapasitas yang memadai serta anggaran yang efektif akan sangat

membutuhkan job relevant information (JRI) atau informasi-informasi yang sangat erat kaitannya dengan pelaksanaan tugas.

Rumah Sakit Umum Daerah Kota Tanjungpinang atau selanjutnya disebut dengan RSUD Kota Tanjungpinang merupakan institusi yang padat karya, padat sumber daya manusia, dan padat sumber daya sarana dan prasana. Sebagai Rumah Sakit milik Pemerintah Kota Tanjungpinang, RSUD Kota Tanjungpinang mempunyai tugas pokok membantu Walikota melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang pelayanan kesehatan, keperawatan dan penunjang pelayanan kesehatan serta upaya kesehatan secara berdayaguna dan berhasilguna dengan mengutamakan upaya penyembuhan, pemulihan yang dilaksanakan secara serasi, terpadu dengan upaya peningkatan serta pencegahan dan upaya rujukan.

Karena itu sejak tahun 2010 RSUD Kota Tanjungpinang telah merubah bentuk pengelolaan dari yang semula berstatus Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) biasa menjadi Badan Layanan Umum Daerah atau selanjutnya disebut BLUD. Penetapan RSUD Kota Tanjungpinang menjadi BLUD mengacu kepada Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Penyelenggaraan Keuangan Badan Layanan Umum dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah.

RSUD Kota Tanjungpinang sesuai dengan ketentuan pedoman teknis pengelolaannya menyusun Rencana Bisnis Anggaran (RBA) berdasarkan prinsip anggaran berbasis kinerja, perhitungan akuntansi biaya menurut jenis layanan, kebutuhan pendanaan, dan kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima dari masyarakat, badan lain, APBD, APBN, dan sumber-sumber pendapatan BLUD lainnya. RBA merupakan penjabaran lebih lanjut dari program dan kegiatan BLUD. RBA memuat antara lain anggaran pendapatan

biaya serta ringkasan pendapatan dan biaya untuk konsolidasi dengan Rencana Kerja Anggaran (RKA)-Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)/Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). RBA disajikan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari rancangan peraturan daerah tentang APBD. Setelah rancangan peraturan daerah tentang APBD ditetapkan menjadi Peraturan Daerah, pemimpin BLUD melakukan penyesuaian terhadap RBA untuk ditetapkan menjadi RBA definitif. RBA definitif ini akan dipakai sebagai dasar penyusunan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) BLUD untuk diajukan kepada PPKD. PPKD lalu mengesahkan DPA-BLUD sebagai dasar pelaksanaan anggaran.

Anggaran yang bersumber dari dana APBD memiliki mekanisme penyusunan yang sama dengan SKPD lainnya. Anggaran yang disusun berdasarkan pendapatan yang diterima langsung dari jasa pelayanan dan jasa lainnya sangat memungkinkan dalam proses penyusunannya menimbulkan terjadinya kesenjangan anggaran.

Anggaran RSUD Kota Tanjungpinang secara garis besar terdiri dari 2 (dua) jenis, yaitu anggaran pendapatan dan anggaran biaya/belanja. Untuk anggaran pendapatan terdiri dari semua penerimaan dalam bentuk kas dan tagihan BLUD yang menambah ekuitas dana lancar dalam periode anggaran bersangkutan. Dalam proses penyusunan target anggaran pendapatan, anggaran pendapatan dirumuskan berdasarkan anggaran tahun sebelumnya dan disesuaikan dengan target anggaran biaya yang diprediksikan akan dikeluarkan untuk pengeluaran operasional RSUD tahun bersangkutan. Anggaran pendapatan yang tersaji dalam tahun bersangkutan sering tidak melihat realisasi yang ada pada tahun-tahun sebelumnya. Sehingga untuk beberapa anggaran pendapatan yang realisasinya melebihi anggaran yang telah ditetapkan, tetap saja untuk tahun berikutnya target anggaran yang dipakai adalah target

anggaran tahun sebelumnya. Sedangkan untuk beberapa anggaran yang realisasinya kurang atau tidak mencapai anggaran yang telah ditetapkan juga mendapat perlakuan yang sama. Anggaran tahun berikutnya adalah target anggaran tahun sebelumnya. Kalaupun angka yang tersaji berubah hal itu disebabkan karena penyesuaian dengan anggaran biaya yang akan dikeluarkan untuk tahun yang bersangkutan.

Untuk penetapan anggaran biaya/belanja, RSUD Kota Tanjungpinang meminta setiap unit yang ada di dalam institusi sebagai unit pengguna (user) untuk mengajukan data-data kebutuhan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masing-masing unit terkait. Tetapi pada kenyataan yang terjadi di lapangan, banyak angka-angka yang tersaji di dalam anggaran tersebut tidak sesuai dengan data yang diajukan oleh pengguna (user). Data biaya/belanja yang disajikan juga tidak memperhatikan realisasi anggaran pada tahun sebelumnya, sehingga anggaran tahun bersangkutan disajikan masih dengan angka yang sama dengan anggaran tahun sebelumnya.

Dari kejadian tersebut dapat dilihat bahwa anggaran pendapatan yang disusun oleh RSUD Kota Tanjungpinang cenderung ditampilkan pesimis sedangkan anggaran biaya/belanjanya cenderung ditampilkan optimis. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Dunk dalam (Muttaqin, 2016)<sup>2</sup> bahwa kesenjangan anggaran dilakukan dengan menentukan penerimaan yang lebih rendah dan menganggarkan biaya yang lebih tinggi dari kapasitas produktif yang sesungguhnya. Kesenjangan anggaran diciptakan agar bawahan lebih mudah mencapai target anggaran. Upaya dilakukan bawahan di dalam proses penyusunan anggaran untuk melindungi diri dari risiko tidak tercapainya target anggaran sehingga membuat anggaran tersebut mudah dicapai atau melakukan kesenjangan anggaran.

## LANDASAN TEORI

### Kesenjangan Anggaran

Dengan memahami dan membiasakan diri melakukan penganggaran, perusahaan akan lebih mampu dalam memprediksi perubahan yang akan terjadi dan dampaknya bagi operasi usaha serta mempersiapkan sedini mungkin segala perangkat yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan. Dengan penganggaran, tidak hanya perencanaan kegiatan yang dapat dilakukan, tetapi juga koordinasi dan pengendaliannya.

Salah satu sikap yang dilakukan oleh individu terkait dengan proses penyusunan anggaran adalah sikap yang cenderung menimbulkan kesenjangan terhadap anggaran atau yang dikenal dengan istilah *budgetary slack*. *Slack* secara umum dapat diartikan sebagai sumber daya dan pengupayaan aktivitas yang tidak dapat dijustifikasi dengan mudah dalam bentuk kontribusinya pada tujuan organisasi. *Slack* yang dibuat selama proses penganggaran disebut *slack* anggaran. Menurut Anthony dan Govindarajan (2003), kesenjangan anggaran adalah selisih antara jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah etimasi yang terbaik dari perusahaan. Kren dalam Yusfaningrum (2005) menyatakan bahwa kesenjangan anggaran sebagai sumberdaya yang dikendalikan oleh manajer melebihi optimalnya untuk mencapai suatu tujuan. Selanjutnya Hilton, et.al. dalam Falikhatun (2007) mendefinisikan *budgetary slack* yaitu "*the difference between the revenue or cost projection that person provides and a realistic estimate of the revenue or cost*". Pernyataan Hilton, et.al. di atas mempertegas pernyataan Dunk dalam Yusfaningrum (2005) bahwa kesenjangan anggaran dilakukan dengan menentukan penerimaan yang lebih rendah dan menganggarkan biaya yang lebih tinggi dari kapasitas produktif yang sesungguhnya. Kesenjangan anggaran diciptakan agar bawahan lebih mudah mencapai target anggaran. Upaya dilakukan bawahan di dalam proses penyusunan anggaran untuk melindungi

diri dari risiko tidak tercapainya target anggaran sehingga membuat anggaran tersebut mudah dicapai atau melakukan *budgetary slack*.

### Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Kenis dalam (Giusti et al., 2018)<sup>3</sup> partisipasi anggaran diartikan sebagai tingkat keterlibatan dan pengaruh manajer dalam proses penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran adalah suatu proses di mana individu terlibat di dalamnya dan mempunyai pengaruh pada penyusunan anggaran yang kinerjanya akan dievaluasi dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian target anggaran mereka. Partisipasi anggaran adalah keikutsertaan para manajer dalam proses penyusunan anggaran termasuk dalam pengambilan keputusan.

Manfaat yang dibuat dalam partisipasi anggaran adalah membuat para pelaksanan anggaran lebih memahami masalah-masalah yang mungkin timbul pada saat pelaksanaan anggaran, sehingga partisipasi anggaran diharapkan menimbulkan efisiensi.

Sedangkan menurut Supanto (2010) partisipasi dapat mengurangi tekanan dan kegelisahan para bawahan karena mereka dapat mengetahui suatu tujuan yang relevan, dapat diterima, dan dapat dicapai. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran merupakan suatu cara efektif untuk menciptakan keselarasan tujuan setiap pusat pertanggungjawaban dengan tujuan organisasi secara umum.

### Kapasitas Individu

Anthony, Dearden, and Bedford (2003) menyebutkan bahwa perilaku manusia merupakan topik yang kompleks menyangkut karakteristik psikologis pribadi, fisik, dan nilai serta berbagai faktor organisasi dan lingkungan ekstern. Karakteristik pribadi meliputi baik nilai-nilai pribadi maupun kemampuan pribadi. Sedangkan lingkungan meliputi baik budaya organisasi tempat seseorang bekerja maupun faktor-faktor luar organisasi.

Individu adalah aset organisasi. Individu sebagai pelaku aktif akan sangat mendominasi dalam setiap kegiatan organisasi,

dan berperan sebagai perencana sekaligus penentu tercapainya tujuan organisasi.

Faktor yang mempengaruhi kinerja individu salah satunya adalah faktor kemampuan (*ability*) atau yang dikenal juga dengan istilah kapasitas. Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang merumuskan bahwa :

1. Human Performance = Ability + Motivation
2. Motivation = Attitude + Situation
3. Ability = Knowledge + Skill

Teori dasar yang digunakan sebagai landasan untuk mengkaji kapasitas individu dalam proses penyusunan anggaran adalah teori tentang kemampuan individu yang dikemukakan oleh Keith Davis di atas yaitu kapasitas individu dibentuk dari pengetahuan dan keahlian.

Kapasitas dapat dipandang sebagai suatu karakteristik umum dari seseorang yang berhubungan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diwujudkan melalui tindakan.

### Job Relevant Information

Kren dalam Yusfaningrum (2005) pada penelitiannya tentang *job relevant information* (JRI) memahami JRI sebagai informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang berhubungan dengan tugas. Baiman dalam Yusfaningrum (2005) menambahkan bahwa JRI membantu bawahan/pelaksana anggaran dalam meningkatkan pilihan tindakannya melalui informasi usaha yang berhasil dengan baik. Kondisi ini memberikan pemahaman yang lebih baik pada bawahan mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang perlu dilakukan dalam mencapai tujuan.

JRI dapat meningkatkan kinerja karena memberikan prediksi yang lebih akurat mengenai kondisi lingkungan yang memungkinkan dilakukannya pemilihan serangkaian tindakan yang lebih efektif (Campbell dan Gingrich dalam Yusfaningrum

(2005)). Dalam penelitian Campbell dan Gingrich, beberapa pemrogram berpartisipasi secara aktif dalam mendiskusikan rencana kegiatan dengan para atasan/pemegang kuasa anggaran mereka dan benar-benar berusaha untuk memenuhi target yang telah ditetapkan. Tujuan dengan tingkat kesulitan yang sama juga dibebankan kepada pemrogram lainnya. Hasilnya, pemrogram yang dilibatkan menunjukkan pencapaian secara signifikan dibanding pemrogram yang tidak dilibatkan secara keseluruhan namun tidak dalam program-program sederhana.

Informasi mengenai job relevan merupakan informasi yang dapat membantu manajer dalam memilih tindakan yang terbaik melalui upaya yang diinformasikan secara lebih baik misalnya kondisi perekonomian dan kondisi keuangan organisasi. Dalam hal ini informasi job relevan membantu memberikan pengetahuan yang lebih baik bagi manajer mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Tersedianya informasi job relevan akan membantu manajer dalam membuat keputusan-keputusan penting serta dapat membantu manajer untuk memprediksi keadaan lingkungan organisasi secara tepat.

Job Relevant Information adalah salah satu informasi yang membantu manajer untuk memperbaiki pemilihan tindakan melalui upaya yang diinformasikan lebih baik

#### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh (Murdiatun et al., 2021)<sup>4</sup> menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap budgetary slack. job relevant information berpengaruh positif signifikan terhadap budgetary slack, kapasitas individu berpengaruh positif signifikan terhadap budgetary slack. (Khasanah & Kristanti, 2020)<sup>5</sup> dalam penelitiannya menemukan bahwa Variabel Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran desa yang terjadi di Kecamatan Petanahan, Variabel Kapasitas Individu tidak berpengaruh terhadap

senjangan anggaran desa di Kecamatan Petanahan. (Srimulani et al., 2014)<sup>6</sup> dalam penelitiannya menyebutkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap senjangan anggaran job relevant information berpengaruh signifikan negatif terhadap senjangan anggaran. Dengan adanya perbedaan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya, penulis tertarik untuk melihat lebih lanjut bagaimana pengaruh keseluruhan variabel dengan studi kasus pada RSUD Kota Tanjungpinang.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian yang dilakukan adalah dengan pendekatan kuantitatif, di mana paradigma kuantitatif menekankan pada pengujian teori melalui pengukuran variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik. Penelitian ini bertempat di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Tanjungpinang Jalan Sudirman No. 795 Tanjungpinang. Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang terlibat dalam proses pengumpulan data dalam tujuan penyusunan anggaran di RSUD Kota Tanjungpinang dan karyawan yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran terdiri dari direktur, kepala bagian, kepala bidang, kepala sub bagian, kepala sub bidang, kepala ruangan, kepala unit penunjang pelayanan, kepala instalasi, dan bendahara. Setiap populasi adalah sampel dan akan diberikan kuesioner sehingga total populasi yang akan diberikan kuesioner adalah 67 populasi. Populasi dalam penelitian ini merupakan sampel karena dilakukan dengan metode sensus.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Peneliti akan memberikan kuesioner kepada setiap populasi dengan cara mendatangi responden secara langsung.

Kuesioner yang digunakan meliputi empat bagian yaitu kuesioner untuk meneliti kesenjangan anggaran, partisipasi anggaran,



kapasitas individu dan job relevant informasi. Skala yang digunakan dalam kuesioner adalah skala pengukuran tipe *Likert*, di mana responden diminta untuk memilih jawaban jawaban yang paling tepat dengan 5 macam alternatif (Sangat Tidak Setuju = 1, Tidak Setuju = 2, Ragu-Ragu = 3, Setuju = 4, Sangat Setuju = 5). Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode kuesioner. Kuesioner yang diberikan berisi sejumlah pertanyaan yang diberikan peneliti kepada seluruh pihak yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran pada RSUD Kota Tanjungpinang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Nilai rata-rata kesenjangan anggaran 3.0328 yang menunjukkan bahwa kesenjangan anggaran RSUD Kota Tanjungpinang berada di rata-rata. Partisipasi responden dalam penyusunan anggaran dengan nilai rata-rata sebesar 3,1194 menunjukkan bahwa responden mempunyai partisipasi yang cukup tinggi dalam proses penyusunan anggaran di masing-masing unit pada RSUD Kota Tanjungpinang. Kapasitas individu dengan nilai rata-rata sebesar 3,0746 menunjukkan bahwa responden yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran termasuk responden yang memiliki kapasitas dalam melakukan proses tersebut. Job Relevant Information (JRI) dengan nilai rata-rata 4,0418 menunjukkan bahwa informasi yang diperoleh berhubungan dengan proses penyusunan anggaran cukup jelas.

Berdasarkan tabel dibawah ini dapat disimpulkan bahwa :

### 1. Pengujian Hipotesis I

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan hasil nilai t Tabel pada  $\alpha = 0,05$  adalah 1.996. Nilai t hitung untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1) adalah 2,166. Dengan demikian dapat diketahui bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,166 > 1,996$  atau  $sig\ 0,034 < 0,05$  dengan nilai koefisien regresi -402. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh

negatif secara signifikan terhadap kesenjangan anggaran, sehingga hipotesis pertama diterima.

### 2. Pengujian Hipotesis II

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan hasil nilai t Tabel pada  $\alpha = 0,05$  adalah 1.996. Nilai t hitung untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1) adalah 2,172. Dengan demikian dapat diketahui bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,172 > 1,688$  atau  $sig\ 0,034 < 0,05$  dengan nilai koefisien regresi -432. Hal ini menunjukkan bahwa kapasitas individu berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kesenjangan anggaran, sehingga hipotesis kedua diterima.

### 3. Pengujian Hipotesis III

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan hasil nilai t Tabel pada  $\alpha = 0,05$  adalah 1.996. Nilai t hitung untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1) adalah 0,112. Dengan demikian dapat diketahui bahwa  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu  $0,112 < 1,688$  sedangkan  $sig\ 0,911 > 0,05$  dengan nilai koefisien -0.15. Hal ini menunjukkan bahwa job relevant information berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kesenjangan anggaran, dengan demikian hipotesis ketiga diterima.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.696	.550		10.364	.000
	PA	-.402	.186	-.429	-2.166	.034
	KI	-.438	.202	-.436	-2.172	.034
	JRI	-.015	.138	-.008	-.112	.911

tabel.1

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan kapasitas individu berpengaruh negatif signifikan terhadap kesenjangan anggaran. Sedangkan untuk

variabel job relevant information berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kesenjangan anggaran.

### **Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kesenjangan Anggaran.**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kesenjangan anggaran. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran maka kesenjangan anggaran tidak akan semakin tinggi.

Yang terjadi pada RSUD Kota Tanjungpinang berdasarkan perumusan masalah awal yang penulis amati di tempat ini adalah cenderung terjadi kesenjangan dalam anggaran yang disusun, padahal karyawan dari tiap unit sudah dilibatkan dalam proses penyusunan anggarannya. Ini berarti bahwa partisipasi penyusunan anggaran yang dilakukan oleh karyawan RSUD Kota Tanjungpinang baru berupa sumbangsih dalam hal pemberian data, karyawan belum mampu memberikan sumbangsih pemikiran yang dapat membantu meminimalisir kesenjangan anggaran.

Pernyataan ini tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan Abdul (2002) yang menyatakan bahwa manajer yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi mengidentifikasi pekerjaan dan memelihara pekerjaan mereka, hal ini akan memiliki kecenderungan yang lebih tinggi pula bagi manajer untuk melakukan kesenjangan anggaran. Sedangkan pendapat yang diungkapkan oleh Anthony dan Govindarajan (2005) yang sejalan dengan penelitian ini menyatakan bahwa manajemen harus berpartisipasi dalam peninjauan dan persetujuan anggaran, dan persetujuan tidak hanya sebagai stempel. Tanpa partisipasi aktif manajer dalam proses persetujuan maka akan ada godaan besar bagi pembuat anggaran untuk bermain-main dengan sistem tersebut, yaitu beberapa manajer akan menyerahkan anggaran

yang mudah dicapai atau anggaran yang berisi kelonggaran yang berlebihan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Camman, 1976; Dunk, 1993; Merchant, 1985; Onsi, 1973 dalam Maria dan Nahartyo 2010. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Yuwono, 1999; Hermanto, 2003; Hidayati 2004; Falikhatun' 2007; Ikhsan dan La Are, 2007 yang menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kesenjangan anggaran mempunyai hubungan positif.

Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa partisipasi karyawan yang dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran akan mengurangi atau meminimalisir terjadinya kesenjangan anggaran. Partisipasi karyawan dalam proses penyusunan anggaran akan membuat karyawan bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan buat mereka dan pada akhirnya diharapkan dapat meminimalisir kesenjangan anggaran.

### **Pengaruh Kapasitas Individu Terhadap Kesenjangan Anggaran**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kapasitas individu berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kesenjangan anggaran. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kapasitas yang dimiliki individu dalam kompetensi yang berhubungan dengan proses penyusunan anggaran hal ini tidak membuat kesenjangan anggaran.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang pernah dilakukan Sari, 2006 yang menunjukkan hasil bahwa kapasitas individu berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran. Sari menyatakan bahwa kapasitas individu yang memadai memungkinkan terjadinya peningkatan kesenjangan anggaran.

Yang terjadi pada RSUD Kota Tanjungpinang berdasarkan perumusan masalah awal yang penulis amati di tempat ini adalah cenderung terjadi kesenjangan dalam anggaran yang disusun. Menurut pengamatan

penulis bila dikaitkan dengan kapasitas individu yang dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran hal ini terjadi karena sebagian besar karyawan RSUD Kota Tanjungpinang adalah tenaga teknis kesehatan yang tentu saja masih membutuhkan tambahan pelatihan, pendidikan, dan pengalaman untuk dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran.

Di sini dapat disimpulkan bahwa karyawan RSUD Kota Tanjungpinang yang cukup memiliki kompetensi baik dari segi pendidikan, pelatihan, dan pengalaman dalam mengikuti proses penyusunan anggaran tidak melakukan kesenjangan anggaran. Karyawan semakin paham dan bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Untuk itu tentunya harus menjadi perhatian bagi manajemen tingkat atas agar lebih memperhatikan kapasitas dari tiap individu yang akan dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran agar dapat meminimalisir terjadinya kesenjangan anggaran.

#### **Pengaruh Job Relevant Information (JRI) Terhadap Kesenjangan Anggaran**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial job relevant information berpengaruh negatif tidak secara signifikan terhadap kesenjangan anggaran. Peneliti pada kesempatan ini mencoba melihat bagaimana pengaruh Job Relevant Information (JRI) secara langsung terhadap kesenjangan anggaran.

Penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya pernah melihat pengaruh partisipasi anggaran dan JRI terhadap informasi asimetris (Ompusunggu dan Bawono, 2006) yang menyatakan bahwa bila partisipasi anggaran meningkat maka JRI juga akan turut meningkat. Hubungan penguatan ini mengindikasikan peningkatan JRI menyebabkan berkurangnya informasi asimetris

Nugroho (2011) membuktikan bahwa job relevant information tidak berpengaruh terhadap kecenderungan menciptakan

kesenjangan anggaran. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Agustina dan Dwi (2010) yang menyatakan bahwa dengan semakin banyaknya JRI yang tersedia maka dapat meminimalisir kesenjangan anggaran.

Penulis menyimpulkan bahwa dari analisis data statistik yang dilakukan dapat dikatakan bahwa semakin banyak tersedia job relevant information (JRI) dalam proses penyusunan anggaran tidak membuat karyawan melakukan kesenjangan anggaran. Hal ini disebabkan dengan semakin banyak informasi yang tersedia maka akan semakin mudah membuat anggaran yang semakin efektif dan efisien.

Selain itu penulis menyimpulkan bahwa perubahan bentuk RSUD menjadi BLUD dengan mengutamakan prinsip efisiensi dalam pengelolaannya akan membuat karyawan RSUD tidak melakukan kesenjangan anggaran

#### **PENUTUP**

##### **Kesimpulan**

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kapasitas individu dan job relevant information (JRI) terhadap kesenjangan anggaran. Berdasarkan hasil analisis data sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara simultan, partisipasi dalam penyusunan anggaran, kapasitas individu dan job relevant information (JRI) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kesenjangan anggaran,
2. Secara parsial, partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kesenjangan anggaran dengan derajat signifikansi di bawah 0,05.
3. Secara parsial kapasitas individu berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kesenjangan anggaran dengan derajat signifikansi di bawah 0,05.
4. Secara parsial job relevant information (JRI) berpengaruh negatif tidak secara signifikan



terhadap kesenjangan anggaran dengan derajat sigifikansi di bawah 0,05.

#### Saran

1. Masih diperlukan penelitian pada bidang yang sama untuk mengetahui konsistensi hasil penelitian karena penelitian-penelitian yang telah dilakukan terhadap kesenjangan anggaran masih menunjukkan hasil yang berbeda-beda.
2. Karena penelitian hanya dilakukan pada RSUD Kota Tanjungpinang mungkin ke depan penelitian dapat dikembangkan dengan memperluas wilayah penelitian pada RSUD sewilayah Pulau Bintan yang telah melakukan pola pengelolaan keuangan BLUD.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan dengan menamabah jumlah responden.

Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kapasitas Individu, Self Esteem dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Desa di Kecamatan Petanahan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(3), 411–425. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i3.487>

- [6] Srimulani, N. L., Lucy, S. M., & Nyoman, Trisna Herawati. (2014). Pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan job relevant information (JRI) terhadap senjangan anggaran (budgetary slack) (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Buleleng). *E-Jurnal Akuntansi Program SI*, 2(1), 1–11.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Anneleen. (2019). Anggaran Di Lingkungan Iniversitas Sam Ratulangi. *Jurnal Pembangunan Ekonomi Dan Keuangan Daerah*, 20(3), 78–91.
- [2] Muttaqin, G. F. (2016). Senjangan Anggaran: Studi Atas Pengendalian Anggaran, Iklim Kerja Etis Dan Persepsi Keadilan Prosedural. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 9(1), 1–13. <https://doi.org/10.35448/jrat.v9i1.4277>
- [3] Giusti, G., Kustono, A. S., & Effendi, R. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 121. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v5i2.8646>
- [4] Murdiatun, Hanifah, I. A., & Ismawati, I. (2021). Pengaruh anggaran, informasi, budaya organisasi, dan kapasitas individu terhadap budgetary slack pemerintahan kota serang *Riset Akuntansi Tirtayasa*, 6(0), 48–64.
- [5] Khasanah, S. N., & Kristanti, I. N. (2020).

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN