

GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI PEMODERASI PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN ASIMETRI INFORMASI PADA SENJANGAN ANGGARAN

Ahmad Taufik¹
Ni Luh Supadmi²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: ahmadtaufik0909@gmail.com/0817363198

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan sebagai pemoderasi pengaruh partisipasi anggaran dan asimetri informasi pada senjangan anggaran (Studi empiris pada SKPD Kabupaten Lombok Tengah). Penelitian ini dilakukan pada 39 SKPD yang terdapat di Kabupaten Lombok Tengah. Populasi dari penelitian ini adalah pejabat yang ada di SKPD Kabupaten Lombok Tengah. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Purposive sampling*. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 117 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode *survey* dan wawancara dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dan *Moderated Regression Analysis* (MRA). Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh partisipasi anggaran pada senjangan anggaran. Gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh asimetri informasi pada senjangan anggaran.

Kata kunci: Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Gaya Kepemimpinan, Senjangan Anggaran

ABSTRACT

This study aims to determine the leadership style as the moderating influence of budget participation and asymmetry of information on budgetary slack (Empirical Studies in Central Lombok Regency SKPD). This study was conducted on 39 SKPD located in Central Lombok regency. The population of this research is SKPD officials in Central Lombok. The sampling method used in this research is purposive sampling. The number of samples in this study was 117 respondents. Data was collected by using a survey method using questionnaires and interviews. The data analysis technique used is multiple linear regression and Moderated Regression Analysis (MRA). Based on the results of analysis show that budget participation a positive effect on budgetary slack. Asymmetry of information has a positive effect on budgetary slack. Strengthen leadership styles influence of budget participation on budgetary slack. The leadership style strengthen the influence of information asymmetry on budgetary slack.

Keywords: Budget Participation, Information Asymmetry, Leadership Style, Budgetary Slack

PENDAHULUAN

Otonomi Daerah merupakan hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan (Srimuliani, dkk (2014). Otonomi daerah dapat terealisasi jika masing-masing daerah dapat melaksanakannya dengan sungguh-sungguh. Urusan yang dilimpahkan dapat berupa urusan wajib dan urusan lain yang disertai dengan sumber pendanaan, sarana, prasarana dan perangkat (Pradnyandari dan Krisnadewi, 2014). Anggaran tidak hanya penting bagi perusahaan swasta tetapi juga penting dalam pelaksanaan program-program pemerintahan. Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Melalui anggaran, dapat diketahui seberapa besar kemampuan organisasi atau instansi dalam melaksanakan kegiatan yang telah menjadi wewenangnya.

Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan dan merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan moneter untuk jangka waktu tertentu. Anggaran merupakan rencana keuangan yang disusun untuk melaksanakan suatu program pada periode tertentu (Listyaningsih, 2012). Anggaran dalam organisasi sektor publik merupakan tahapan yang cukup rumit dan mengandung nuansa politik yang cukup tinggi (Erina dan Suartana, 2016). Mardiasmo (2002:61) menyatakan bahwa dalam sektor publik anggaran harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik, didiskusikan, dan diberi

masukannya. Dampak dari reformasi keuangan daerah dalam pelaksanaannya merupakan reformasi anggaran yang meliputi proses penyusunan, pengesahan, pelaksanaan, serta pertanggungjawaban anggaran. Anggaran merupakan salah satu masalah penting dalam proses pengelolaan keuangan pemerintah. Melalui anggaran, akan diketahui seberapa besar kemampuan pemerintah dalam melaksanakan berbagai urusan pemerintahan yang menjadi wewenangnya (Rahmiati, 2013). Anggaran bukan hanya sebagai suatu rencana keuangan yang terdiri dari bermacam biaya dan pendapatan, tetapi juga merupakan suatu alat untuk pengendalian, koordinasi, komunikasi, evaluasi kinerja, serta sebagai motivasi. Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik (Srimuliani, dkk (2014). Proses penyusunan anggaran merupakan suatu kegiatan yang penting bagi setiap organisasi baik swasta maupun pemerintah. Proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, mulai dari manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah.

Penyusunan anggaran dalam pemerintahan harus memfokuskan tujuannya untuk kesejahteraan masyarakat, bukan untuk mewujudkan kepentingan pribadi atau golongan. Dalam penyusunan anggaran, pemerintah setempat harus menyeimbangkan biaya dan pendapatan (Baker, 2011). Anggaran pemerintah daerah sangat berguna dalam pendanaan program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh berbagai lembaga dan instansi lain dalam pemerintah daerah, selain itu anggaran juga merupakan suatu indikator keberhasilan pemerintah daerah dalam menjalankan kegiatan operasionalnya (Adesopo, 2011). Informasi yang benar-benar akurat dalam penyusunan anggaran

pemerintah daerah sangat diperlukan. Terdapat dua macam metode penyusunan anggaran yaitu, pertama metode *top-down* merupakan metode penyusunan anggaran yang hampir seluruhnya dilakukan oleh manajemen level atas, sedangkan manajemen level menengah dan level bawah hanya melaksanakan anggarannya saja. Kedua metode *bottom-up* merupakan metode penyusunan anggaran yang dilakukan oleh manajemen level bawah kemudian dilanjutkan oleh manajemen level menengah dan disahkan oleh manajemen level atas. Penyusunan anggaran di sektor publik atau pemerintahan menggunakan metode *bottom-up*. *Bottom-up* merupakan metode penyusunan anggaran yang dilaksanakan dari tingkat bawah ke tingkat yang paling atas atau puncak. Proses penyusunan anggaran yang dilakukan pemerintah disebut dengan Musrenbang (Musyawarah Rencana Pembangunan) yang dilakukan dari Musrenbang tingkat desa hingga Musrenbang tingkat nasional (Pemerintah Pusat Jakarta) (Erina dan Suartana, 2016). Partisipasi anggaran dinilai dapat mengurangi senjangan anggaran apabila bawahan membantu memberikan informasi pribadi tentang prospek masa depan sehingga anggaran yang disusun menjadi lebih akurat, meskipun tidak menutup kemungkinan bahwa semakin besar partisipasi anggaran dari para manajer akan dapat meningkatkan senjangan anggaran.

Partisipasi anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan prestasi atau kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas suatu organisasi. Adanya partisipasi mendorong setiap pimpinan untuk meningkatkan prestasinya dan bekerja lebih keras sehingga akan memberikan anggapan bahwa target organisasi merupakan target pribadinya. Adanya partisipasi,

pengaruh dan kontribusi pimpinan dalam proses penyusunan anggaran dapat menimbulkan rasa tanggungjawab untuk memenuhi target atau sasaran yang telah ditetapkan (Ramadina, 2013). Ozer dan Yilmaz (2011) menyebutkan melalui anggaran, dapat diketahui seberapa besar kemampuan pemerintah dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan yang menjadi wewenangnya. Anggaran dalam pemerintahan digunakan sebagai dokumen atau kontrak untuk kesepakatan dan komitmen yang telah dibuat oleh pemerintah atas penggunaan dana publik untuk kepentingan tertentu. Senjangan anggaran pada proses penyusunan anggaran dapat disebabkan oleh adanya asimetri informasi yang artinya adanya perbedaan informasi antara karyawan atau bawahan dengan atasan mereka. Partisipasi dari bawahan dalam menyusun anggaran dapat memberikan kesempatan untuk memasukkan informasi yang berbeda. Mahadewi (2014) menyatakan asimetri informasi merupakan perbedaan informasi antara atasan dan bawahan yang dapat mempengaruhi bawahan dengan mengambil kesempatan dari partisipasi anggaran. Dengan demikian, bawahan dapat mengungkapkan beberapa informasi pribadinya yang mungkin dapat dimasukkan dalam anggaran. Senjangan anggaran juga dapat disebabkan oleh adanya asimetri informasi antara atasan dengan bawahan pada saat penyusunan anggaran.

Asimetri informasi adalah suatu keadaan dimana atasan mempunyai pengetahuan yang lebih daripada bawahan mengenai unit tanggung jawabnya, maupun sebaliknya bawahan mempunyai pengetahuan yang lebih dari pada atasan mengenai tanggung jawabnya (Septianti, 2014). Asimetri informasi juga dijelaskan dalam *agency theory* dimana teori ini mendasarkan hubungan kontrak antara prinsipal

membawahi agen. Menurut teori ini agen lebih banyak mempunyai informasi dan lebih memahami organisasi/instansi sehingga menimbulkan asimetri informasi. Dengan adanya informasi bawahan yang lebih baik dibandingkan dengan atasan, maka kemungkinan bawahan akan menggunakan kesempatan tersebut dengan memberikan informasi yang bias dari informasi pribadi mereka serta membuat anggaran yang mudah dicapai sehingga terjadilah senjangan anggaran. Karena adanya asimetri informasi, maka proses penyusunan anggaran secara partisipasi sangat dibutuhkan. Hal ini dilakukan agar dengan adanya partisipasi penganggaran dapat terjadi pertukaran informasi. Baik antara atasan dengan bawahan, maupun antara manajemen yang sama. Semakin besar asimetri informasi semakin besar dibutuhkan partisipasi dalam proses penganggaran. Dengan adanya partisipasi anggaran diharapkan bisa mengurangi terjadinya asimetri informasi (Marfuah dan Listiani, 2014). Seperti penelitian yang dilakukan oleh Aprilia dan Hidayani (2012), Putra, dkk (2015), Tresnayani dan Gayatri (2016) menyimpulkan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif dan signifikan pada senjangan anggaran. Sedangkan penelitian dari Irfan, Budi dan Effendi (2016), Roudhiah, dkk (2012) dan Bangun, Andani dan Weny (2012) menyimpulkan bahwa asimetri informasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, mulai dari manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah. Keberhasilan suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan seorang atasan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas demi mencapai tujuan organisasi. Keikutsertaan kerja suatu kelompok atau individu yang efektif tergantung pada gaya interaksi atasan

dengan bawahannya serta sampai tingkat mana situasi memberikan kendali dan pengaruh kepada bawahannya. Gaya kepemimpinan yaitu cara seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain, bawahan atau kelompok guna mencapai tujuan organisasi secara maksimal.

Gaya kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu tidak disenanginya (Siagian, 2002:2-3). Fungsi kepemimpinan dalam sebuah organisasi atau kelompok sangat penting karena dengan adanya pimpinan maka tujuan organisasi dapat tercapai dengan jalan dan cara yang benar. Alasan dipilihnya gaya kepemimpinan sebagai variabel pemoderasi karena terkait dengan gaya seorang pemimpin dalam menggerakkan orang atau karyawannya dan efektifitas partisipasi anggaran sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Keterlibatan kerja kelompok atau individu yang efektif tergantung pada gaya interaksi atasan atau pemimpin dengan karyawannya serta sampai tingkat mana situasi memberikan kendali dan pengaruh. Selain itu pemilihan gaya kepemimpinan sebagai variabel pemoderasi guna mengetahui apakah gaya seorang pemimpin dapat memperkuat atau memperlemah hubungan partisipasi anggaran dan asimetri informasi pada senjangan anggaran. Dalam mengklasifikasikan gaya kepemimpinan, Fiedler dan Garcia (1981) telah mengembangkan suatu indeks yang disebut skala the *Least-Preferred Coworker* (LPC). Skor LPC yang tinggi menunjukkan bahwa pemimpin memiliki orientasi pada hubungan, sedangkan skor LPC rendah menunjukkan orientasi pada tugas. Pemimpin

yang berorientasi pada hubungan yaitu pemimpin yang mengutamakan hubungan dengan bawahannya, maka dengan demikian bawahan akan merasa bebas dan tidak akan takut jika mereka membuat suatu senjangan (Pradnyandari dan Krisnadewi, 2014). Beberapa hasil penelitian mengenai gaya kepemimpinan sebagai variabel pemoderasi seperti penelitian dari Lestiana (2016) menyimpulkan gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh asimetri informasi pada senjangan anggaran, Ramadina (2013), Widyaningsih (2011) gaya kepemimpinan memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Sedangkan Pradnyandari dan Krisnadewi (2014), Himawan dan Ika (2010) memperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan memperlemah hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. Partisipasi anggaran dinilai dapat mengurangi senjangan anggaran apabila bawahan membantu memberikan informasi pribadi tentang prospek masa depan sehingga anggaran yang disusun menjadi lebih akurat, meskipun tidak menutup kemungkinan bahwa semakin besar partisipasi anggaran dari pimpinan atau atasan juga dapat meningkatkan senjangan anggaran. Senjangan anggaran bisa terjadi tergantung sejauh mana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya. Keadaan yang bisa menyebabkan terjadinya senjangan anggaran adalah ketika bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan tingkat pendapatan yang lebih rendah dan biaya yang lebih tinggi. Senjangan anggaran pada umumnya merupakan suatu perbedaan antara anggaran yang direncanakan dengan anggaran yang direalisasikan. Senjangan anggaran biasanya dilakukan dengan melaporkan biaya yang terlalu tinggi sementara pendapatan yang dilaporkan lebih

rendah. Dengan demikian senjangan anggaran akan memberikan keraguan pada informasi yang dihasilkan apakah informasi tersebut akurat atau tidak. Banyak penelitian yang dilakukan guna mengetahui faktor apa saja yang dapat menyebabkan terjadinya senjangan anggaran. Salah satu faktor yang sering diteliti yaitu mengenai partisipasi anggaran yang di anggap memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap terjadinya senjangan anggaran. Selain itu banyak juga penelitian yang memberikan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Mahadewi (2014), Erina dan Suartana (2016), Pradnyandari dan Krisnadewi (2014), Marfuah dan Listiani (2014) memperoleh hasil penelitian bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran. Sedangkan hasil penelitian dari Rahmiati (2013), Ramadina (2013), Rachman (2012), Tresnayani dan Gayatri (2016), dan Ardanari dan Putra (2014) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap partisipasi anggaran. Penelitian ini akan dilakukan pada instansi pemerintahan dengan obyek penelitian pada SKPD yang ada di Kabupaten Lombok Tengah. Pemilihan lokasi ini karena realisasi anggaran dan belanja daerah tahun 2013-2014 yang menunjukkan ketidak sesuaian antara dana yang dianggarkan dengan realisasi. Realisasi pendapatan daerah lebih tinggi dari yang dianggarkan. Sedangkan realisasi untuk belanja daerah lebih rendah dari yang dianggarkan. Berdasarkan data tersebut dapat diduga bahwa saat penyusunan anggaran pihak-pihak yang terlibat dalam pembuatan anggaran cenderung membuat anggaran yang menguntungkan mereka, dengan cara membuat anggaran yang mudah untuk dicapai,

dimana pendapatan dianggarkan lebih rendah dan biaya dianggarkan lebih tinggi. Berdasarkan data tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada SKPD yang ada di Kabupaten Lombok Tengah.

Proses penyusunan anggaran di Kabupaten Lombok Tengah terdiri dari beberapa tahapan mulai dari penetapan skala prioritas program dan kegiatan, Musyawarah Rencana Pembangunan (Musrenbang), tahap penyusunan anggaran dari masing-masing dinas atau instansi, penelitian oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD), pembahasan oleh legislatif dan penetapannya oleh legislatif bersama pemerintah daerah.

Data yang ditemukan di pemerintahan Kabupaten Lombok Tengah senjangan anggaran dapat dilihat dari laporan realisasi anggaran dan belanja daerah yang menunjukkan anggaran pada tahun 2013, dimana realisasi dari pendapatan asli daerah tahun 2013 sebesar Rp 123.011.389.543,78 lebih tinggi dari yang dianggarkan sebesar Rp 70.989.726.003,02. Sedangkan untuk belanja daerah yang direalisasikan sebesar Rp 1.254.737.708.998,30 lebih rendah dari yang dianggarkan yaitu sebesar Rp 1.956.486.583.730,29. Sedangkan pada tahun 2014 laporan realisasi anggaran dan belanja daerah menunjukkan bahwa realisasi anggaran pendapatan daerah 2014 sebesar Rp 140.507.905.589,16 lebih tinggi dari yang dianggarkan sebesar Rp 131.173.268.475,00. Sedangkan untuk belanja daerah yang direalisasikan tahun 2014 sebesar Rp 1.371.961.242.752,59 lebih rendah dari yang dianggarkan sebesar yaitu Rp 1.442.801.332.963,21. (Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah. Laporan Keuangan. <http://lomboktengahkab.go.id/rapbd/> 17 Oktober 2016).

Berdasarkan data tersebut mencerminkan bahwa kemungkinan terjadinya senjangan anggaran di SKPD Kabupaten Lombok Tengah. Dugaan adanya senjangan anggaran ini tercermin dari realisasi anggaran yang tinggi dan realisasi belanja daerah yang lebih rendah pada tahun 2013 dan 2014. Fenomena ini menunjukkan anggaran belanja tidak terserap secara maksimal. Hal ini diduga dilakukan supaya kinerja pemerintah daerah terlihat bagus, karena realisasi anggaran yang dicapai selalu melampaui target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran akan membuat bawahan lebih leluasa dalam menentukan hal apa saja yang akan dicapai demi kepentingan pribadi bukan untuk organisasi. Bawahan akan cenderung menyatakan kebutuhan yang tinggi dan produktivitas yang rendah dalam anggaran yang disusunnya untuk memudahkan tercapinya anggaran tersebut (Widanaputra dan Mimba, 2014:391-396). Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan pada senjangan anggaran. Hipotesis yang digunakan untuk menguji hubungan antara partisipasi anggaran pada senjangan anggaran adalah semakin tinggi partisipasi yang di berikan kepada bawahan, maka bawahan berusaha agar anggaran yang mereka susun mudah dicapai serta mengurangi risiko yang mungkin dihadapi apabila tidak mampu mencapai target yang diinginkan dengan cara menciptakan senjangan anggaran. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti mengajukan hipotesis berikut:

H₁ :Partisipasi anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran.

Asimetri informasi adalah perbedaan informasi yang dimiliki atasan dengan bawahannya. Atasan sebagai pemegang kuasa atas anggaran kemungkinan memiliki informasi yang lebih akurat, jika dibandingkan dengan bawahannya atau mungkin sebaliknya. Apabila informasi bawahan lebih baik daripada atasan, maka kemungkinan bawahan akan menggunakan kesempatan tersebut dengan memberikan informasi yang bias dari informasi pribadi mereka serta membuat anggaran yang mudah dicapai sehingga terjadilah senjangan anggaran. Dalam hal ini pengaruh asimetri informasi pada senjangan anggaran akan berpengaruh positif. Senjangan anggaran akan meningkat sejalan dengan peningkatan asimetri informasi. Karena adanya asimetri informasi, maka proses penyusunan anggaran secara partisipasi sangat dibutuhkan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Armaeni (2012), Putra, Adiputra dan Herawati (2015), dan Tresnayani dan Gayatri (2016) menyimpulkan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif dan signifikan pada senjangan anggaran. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti mengajukan hipotesis berikut:

H₂ :Asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran.

Gaya kepemimpinan seseorang dapat diketahui apakah berorientasi tugas (*task oriented*) atau pada hubungan (*relationshiporiented*) melalui instrumen LPC (*least preferred coworker*) dari Fiedler dan Garcia (1981). Gaya kepemimpinan yang cenderung berorientasi pada hubungan (*relationshiop oriented*) akan memperbesar peluang bagi bawahan untuk menciptakan senjangan anggaran demi kepentingan mereka, dalam kondisi tersebut hubungan antara partisipasi dan senjangan anggaran

adalah positif. Senjangan anggaran akan meningkat sejalan dengan peningkatan partisipasi dalam penyusunan anggaran pada gaya kepemimpinan yang berorientasi hubungan. Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti mengajukan hipotesis berikut:

H₃ :Gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh partisipasi anggaran pada senjangan anggaran.

Gaya kepemimpinan yang cenderung berorientasi pada hubungan, akan memicu terjadinya asimetri informasi yang tinggi sehingga akan menimbulkan senjangan anggaran. Gaya kepemimpinan ini mengutamakan kepentingan mereka bukan kepentingan organisasi atau kelompok. Dalam hal ini pengaruh asimetri informasi pada senjangan anggaran akan berpengaruh positif. Senjangan anggaran akan meningkat sejalan dengan peningkatan asimetri informasi dalam penyusunan anggaran pada gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan. Penelitian yang dilakukan oleh Lestiana (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh asimetri informasi pada senjangan anggaran. Dengan demikian gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh asimetri informasi pada senjangan anggaran. Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti mengajukan hipotesis berikut:

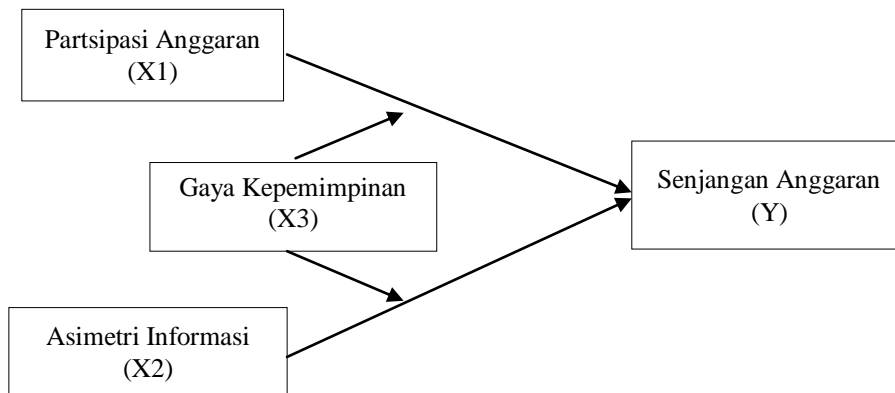
H₄ : Gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh asimetri informasi pada senjangan anggaran.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat asosiatif. Pendekatan kuantitatif merupakan metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme

yang digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2014:13).

Desain penelitian ini disajikan pada gambar 1. berikut:



Gambar 1. kerangka desain penelitian

Penelitian dilakukan pada SKPD Kabupaten Lombok Tengah yang berjumlah 39 SKPD. SKPD yang ada di Kabupaten Lombok Tengah terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, 12 Dinas, 9 Badan, 1 Inspektorat, 2 Kantor, 1 RSUD dan 12 Kecamatan. Laporan anggaran SKPD merupakan sumber untuk menyusun laporan keuangan SKPKD, maka setiap SKPD harus menyusun laporan anggaran dengan baik. Akuntansi keuangan daerah memegang peranan penting dalam perbaikan manajemen keuangan daerah sehingga pengelolaan keuangan daerah dapat berjalan sebagaimana mestinya. Obyek dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan sebagai pemoderasi pengaruh partisipasi anggaran dan asimetri informasi pada senjangan anggaran di SKPD Kabupaten Lombok Tengah.

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2014:59). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran dan asimetri informasi. Menurut Sugiyono (2014:59) variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau akibat dari adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah selisih anggaran. Variabel moderasi merupakan variabel yang bisa memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat (Sugiyono, 2014:60). Gaya kepemimpinan merupakan variabel moderasi dalam penelitian ini.

Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka-angka atau data kualitatif yang diangkakan (Sugiyono, 2014:14). Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah data anggaran dan realisasinya serta jawaban yang berasal dari responden berdasarkan kuesioner yang telah disebar pada SKPD Kabupaten Lombok Tengah. Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, kalimat, skema dan gambar (Sugiyono, 2014:14). Data kualitatif dalam penelitian ini adalah gambaran umum dari SKPD Kabupaten Lombok Tengah dan daftar pertanyaan dalam kuesioner.

Data primer yaitu berupa data langsung yang diperoleh dari sumber aslinya tanpa melalui perantara. Data primer diperoleh secara langsung melalui *survey* dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada para responden pada SKPD Kabupaten Lombok Tengah. Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder (Bungin, 2005:131-132). Data sekunder dalam penelitian ini adalah data mengenai anggaran dan realisasinya serta gambaran umum SKPD Kabupaten Lombok Tengah.

Populasi adalah wilayah generalitas yang terdiri dari atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014:115). Populasi dari penelitian ini adalah pejabat di SKPD Kabupaten Lombok Tengah. Jumlah SKPD di Kabupaten Lombok Tengah adalah 39 SKPD. Sampel dari penelitian ini berjumlah 117 responden, dimana setiap SKPD terdiri dari 3 responden. Pemilihan sampel ini menggunakan metode *purposive sampling* dengan tujuan mendapatkan sampel yang representatif yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. *Purposive sampling* merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2014:122).

Metode penentuan sampel pada penelitian ini adalah berdasarkan *purposive sampling* yaitu dengan menggunakan sampel penelitian berjumlah 117 responden, dimana setiap SKPD terdiri dari 3 responden. Penelitian ini menggunakan kriteria sampel, yaitu kepala SKPD, kepala sub bidang/bagian keuangan/akuntansi dan kepala sub bidang/bagian perencanaan yang minimal telah menduduki jabatan satu tahun dan telah ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan metode *survey* yaitu menyebarkan kuesioner pada seluruh SKPD yang berada di Kabupaten Lombok Tengah yaitu sejumlah 39 instansi. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2014:199). Dalam penelitian ini kuesioner diantarkan langsung ke lokasi penelitian yaitu SKPD yang

ada di Kabupaten Lombok Tengah. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini diukur menggunakan skala Likert 1 - 4 dan skala LPC (*Least Preferred Coworker*) 1 – 8.

Analisis Regresi linier Berganda digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh variabel X dan Y, yang diukur dengan menggunakan koefisien regresi, metode ini menghubungkan variabel dependen dan independen. Untuk membuktikan kebenaran adanya pengaruh variabel independen dan dependen digunakan analisis regresi dimana variabel bebas (X) Partisipasi Anggaran dan Asimetri informasi, sedangkan variabel terikat (Y) Senjangan anggaran. Adapun persamaan regresi yang dihasilkan dari model regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

- Y : Senjangan Anggaran
- α : Konstanta
- X_1 : Partisipasi Anggaran
- X_2 : Asimetri Informasi
- $\beta_1 - \beta_2$: Koefisien regresi
- e : Standar *error*

Moderated Regression Analysis (MRA) yang merupakan aplikasi khusus regresi berganda. MRA dalam persamaan regresinya mengandung interaksi, yaitu perkalian dua atau lebih variabel independen yang pengelolaanya menggunakan *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) (Liana, 2009). Adapun persamaan regresi yang dihasilkan dari model regresi moderasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4(X_1X_3) + b_5(X_2X_3) + e \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan:

- α : Konstanta
 $b_{1,2,3}$: Koefisien Regresi
 Y : Senjangan Anggaran
 X_1 : Partisipasi Anggaran
 X_2 : Asimetri Informasi
 X_3 : Gaya Kepemimpinan
 X_1X_3 : Interaksi antara partisipasi anggaran dengan gaya kepemimpinan
 X_2X_3 : Interaksi antara asimetri informasi dengan gaya kepemimpinan
 e : Tingkat kesalahan pengganggu/standar *error*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi linier Berganda digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh variabel X dan Y, yang diukur dengan menggunakan koefisien regresi, metode ini menghubungkan variabel dependen dan independen. Untuk membuktikan kebenaran adanya pengaruh variabel independen dan dependen digunakan analisis regresi dimana variabel bebas (X) Partisipasi Anggaran dan Asimetri informasi, sedangkan variabel terikat (Y) Senjangan anggaran.

Tabel 1.
Hasil Analisis Regresi linier Berganda

Nama Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5,643	1,414		3,990	0,000
Partisipasi Anggaran (X1)	0,715	0,112	0,498	6,384	0,000
Asometri Informasi (X2)	0,544	0,114	0,372	4,771	0,000
Adjusted R squer (R²)				0,622	
F hitung				90,854	
F_{Sig}				0,000	

Sumber: Data diolah, 2017

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \dots \dots \dots (3)$$

$$= 5,643 + 0,715 X_1 + 0,544 X_2 + e$$

Diketahui nilai konstanta (a) besarnya 5,643 hal ini berarti jika variabel partisipasi anggaran (X₁) dan asimetri informasi (X₂) tidak berubah atau konstan, maka selisihan anggaran yang terjadi pada SKPD-SKPD Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah sebesar 5,643. Nilai Koefisien $\beta_1 = 0,715$ berarti apabila variabel partisipasi anggaran (X₁) meningkat sebesar 1 satuan, maka nilai dari selisihan anggaran (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,715 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan. Nilai koefisien $\beta_2 = 0,544$ berarti apabila variabel asimetri informasi (X₂) meningkat sebesar 1 satuan, maka nilai dari selisihan anggaran (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,544 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya dianggap konstan.

Tabel 2.
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,793	0,629	0,622	3,66792

Sumber: Data diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 2 nilai koefisien determinasi Adjusted R square (R²) adalah 0,622. Hal ini berarti perubahan yang terjadi pada variabel selisihan anggaran dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran dan asimetri informasi yaitu sebesar 62,2 persen, sedangkan sisanya sebesar 37,8 persen dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, satu hal yang perlu diperhatikan adalah uji kelayakan model dengan uji F untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen pada variabel dependen. Jika nilai sig F < ($\alpha = 0,05$) berarti variabel independen mempengaruhi variabel dependen dan model yang digunakan layak uji sehingga pembuktian hipotesis dapat dilanjutkan. Tabel 1 menunjukkan nilai signifikan hasil uji F sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran dan asimetri informasi secara serempak berpengaruh pada senjangan anggaran.

Pada Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel partisipasi anggaran bernilai positif sebesar 6,384 dan nilai (sig.) t sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Berdasarkan hasil uji hipotesis tersebut dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Mahadewi (2014), Erina dan Suartana (2016), Pradnyandari dan Krisnadewi (2014), Marfuah dan Listiani (2014), dan Giusti (2013) yang menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Pada Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel asimetri informasi bernilai 4,771 dan nilai (sig.) t sebesar $0,005 < \alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_2 diterima. Berdasarkan hasil uji hipotesis tersebut dapat disimpulkan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Aprilia dan Hidayani (2012), Putra, dkk (2015), Tresnayani dan Gayatri (2016), serta Armaeni (2012) menyimpulkan bahwa

asimetri informasi berpengaruh positif yang menunjukkan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran.

Tabel 3.
Hasil Uji *Moderated Regression Analysis*(MRA)

Nama Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5,475	1,190		4,599	0,000
Partisipasi Anggaran (X1)	0,076	0,143	0,053	0,531	0,596
Asometri Informasi (X2)	0,350	0,115	0,239	3,034	0,003
Gaya Kepemimpinan (X3)	0,258	0,035	0,637	7,458	0,000
X1_X3	0,005	0,002	0,201	1,886	0,062
X2_X3	-0,005	0,002	-0,210	-2,183	0,031
Adjusted R squer (R²)				0,750	
F hitung				66,425	
F_{Sig}				0,000	

Sumber: Data diolah, 2017

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4(X_1X_3) + b_5(X_2X_3) + e \dots \dots \dots (4)$$

$$= 5,475 + 0,076X_1 + 0,350X_2 + 0,258X_3 + 0,005X_1X_3 - 0,005X_2X_3$$

Diketahui nilai konstanta sebesar 5,475 memiliki arti jika variabel (independen) tidak berubah atau konstan, maka nilai senjangan anggaran adalah sebesar 5,475. Nilai koefisien $\beta_1 = 0,076$ berarti apabila variabel partisipasi anggaran (X_1) meningkat sebesar 1 satuan, maka nilai dari senjangan anggaran (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,076 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya dianggap konstan. Nilai koefisien $\beta_2 = 0,350$ berarti apabila variabel asimetri informasi meningkat sebesar 1 satuan, maka nilai dari senjangan anggaran (Y) akan meningkat sebesar 0,350 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya dianggap konstan. Nilai koefisien $\beta_3 = 0,258$ berarti apabila variabel gaya kepemimpinan (X_3) meningkat sebesar 1 satuan, maka akan mengakibatkan peningkatan pada senjangan anggaran

(Y) sebesar 0,258 dengan asumsi variabel bebas lainnya dianggap konstan. Interaksi antara variabel partisipasi anggaran dengan variabel gaya kepemimpinan menunjukkan nilai koefisien sebesar (0,005) dengan nilai signifikansi ($0,062 > 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak mampu memoderasi hubungan antara variabel partisipasi anggaran pada senjangan anggaran. Interaksi antara variabel asimetri informasi dengan variabel gaya kepemimpinan menunjukkan nilai koefisien sebesar (-0,005) dengan nilai signifikansi ($0,031 < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mampu memoderasi hubungan variabel antara asimetri informasi pada senjangan anggaran.

Tabel 4.
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,873	0,762	0,750	2,98431

Sumber: Data diolah, 2017

Berdasarkan nilai koefisien determinasi ditunjukkan dengan nilai Adjusted R square (R^2) adalah 0,750. Hasil ini menunjukkan bahwa 75 persen perubahan yang terjadi pada variabel senjangan anggaran dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran, asimetri informasi serta dimoderasi oleh variabel gaya kepemimpinan, sedangkan sisanya sebesar 25 persendijelaskan oleh variabel lain di luar artikel penelitian ini.

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, satu hal yang perlu diperhatikan adalah kelayakan model penelitian yang dilakukan dengan uji F untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen pada variabel dependen. Jika nilai sig F $< (\alpha = 0,05)$ berarti variabel independen mempengaruhi variabel dependen dan model yang

digunakan layak uji sehingga pembuktian hipotesis dapat dilanjutkan. Tabel 3 menunjukkan nilai signifikan hasil uji F sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan variabel partisipasi anggaran, asimetri informasi dan gaya kepemimpinan yang digunakan sebagai variabel moderasi berpengaruh secara serempak pada senjangan anggaran.

Nilai interaksi antara variabel gaya kepemimpinan dengan partisipasi anggaran adalah sebesar (0,005) dengan nilai Sig. sebesar 0,062. Karena nilai signifikansi uji t variabel interaksi antara variabel gaya kepemimpinan dengan partisipasi anggaran lebih besar dari α (0,05) maka H_0 diterima dan H_3 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran pada senjangan anggaran. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Widyaningsih (2011) dan Ramadina (2013) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak mampu memoderasi hubungan partisipasi anggaran pada senjangan anggaran. Nilai interaksi antara variabel gaya kepemimpinan dengan variabel asimetri informasi sebesar (-0,005) dengan nilai Sig. sebesar 0,031. Karena nilai signifikansi uji t variabel interaksi lebih kecil dari α (0,05) maka H_0 ditolak dan H_4 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memperkuat hubungan asimetri informasi pada senjangan anggaran. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Lestiana (2016) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh asimetri informasi terhadap senjangan anggaran.

Hasil pengujian hipotesis pertama (H_1) menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran ini menunjukkan bahwa semakin tinggi partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran pada SKPD di Kabupaten Lombok Tengah, maka senjangan anggaran juga akan ikut meningkat. Adanya partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran akan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk membuat target anggaran, karena informasi yang dimiliki oleh para penyusun anggaran lebih banyak dibandingkan dengan atasan. Hal ini dapat mengakibatkan informasi yang diberikan oleh bawahan bersifat bias agar anggaran yang telah dibuat dapat tercapai serta kinerjanya terlihat baik. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Mahadewi (2014), Erina dan Suartana (2016), Pradnyandari dan Krisnadewi (2014), Marfuah dan Listiani (2014), dan Giusti (2013) yang menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Hasil penelitian ini juga mendukung *agency theory* yang menyatakan bahwa prinsipal dan agen memiliki perbedaan kepentingan yang dapat memicu terjadinya konflik. Pada instansi pemerintahan agen lebih banyak berpartisipasi dalam penyusunan anggaran karena agen terlibat dan berpartisipasi secara langsung dalam penyusunan anggaran. Selain ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran agen juga melakukan perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan anggaran, sedangkan prinsipal hanya melakukan pengawasan sehingga hal tersebut dapat menimbulkan terjadinya senjangan anggaran.

Hasil pengujian hipotesis pertama (H_2) menunjukkan bahwa variabel asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa

semakin tinggi asimetri informasi antara bawahan dengan atasan, maka senjangan anggaran juga akan ikut meningkat karena adanya perbedaan informasi yang dimiliki oleh atasan dengan bawahan. Hal ini terjadi karena bawahan lebih terlibat langsung dalam operasional sehari-hari didalam SKPD jika dibandingkan dengan atasan. Kondisi asimetri informasi muncul ketika prinsipal tidak memiliki informasi yang mencukupi mengenai kinerja agen, sehingga prinsipal tidak dapat menentukan secara pasti bagaimana usaha agen memberikan kontribusi pada hasil aktual instansi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Aprilia dan Hidayani (2012), Putra, dkk (2015), Tresnayani dan Gayatri (2016), serta Armaeni (2012) yang menyimpulkan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Hasil penelitian ini mendukung *agency theory* yang menjelaskan bahwa agen lebih banyak memiliki informasi dan lebih memahami organisasi dibandingkan prinsipal sehingga menimbulkan asimetri informasi. Ketika agen mempunyai informasi yang lebih banyak dari prinsipal, maka dalam penyusunan anggaran agen dapat membuat target anggaran biaya yang lebih tinggi dan pendapatan yang lebih rendah.

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H_3) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh partisipasi anggaran pada senjangan anggaran. Senjangan anggaran akan meningkat sejalan dengan meningkatnya partisipasi anggaran pada gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan. Berdasarkan LPC (*Least Preferred Cowoker*) yang dikembangkan oleh Fiedler dan Garcia (1981) gaya kepemimpinan ini lebih berorientasi pada hubungan karena dilihat dari skor

LPC yang lebih besar dari 64. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan merupakan gaya pemimpin yang cenderung memusatkan perhatiannya pada hubungan antar orang lain atau pada hubungan interpersonal. Adanya hubungan yang dekat antara atasan dengan bawahan, maka para bawahan tidak sepenuhnya menjalankan wewenang yang diberikan oleh atasan. Dengan adanya hubungan yang dekat tersebut, seringkali bawahan diberi kepercayaan yang besar atas tugas yang diberikan sehingga memberikan peluang bagi bawahan untuk memanipulasi data untuk kepentingan pribadinya, dalam hal ini partisipasi bawahan atas wewenang atau tugas yang diberikan dapat menimbulkan senjangan anggaran karena tidak efektif dan efisiennya pelaksanaan anggaran. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan akan memicu terjadinya senjangan anggaran karena gaya kepemimpinan ini lebih mengutamakan kepentingan pribadi mereka bukan kepentingan organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Widyaningsih (2011) dan Ramadina (2013) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memperkuat hubungan partisipasi anggaran pada senjangan anggaran. Hasil penelitian ini mendukung pendekatan kontingensi yang menjelaskan tentang adanya variabel-variabel lain yang bertindak sebagai variabel moderasi yang mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Pendekatan ini berlandaskan pada pemikiran bahwa pengelolaan organisasi dapat berjalan dengan baik dan lancar apabila pemimpin organisasi mampu memperhatikan dan memecahkan situasi tertentu yang sedang dihadapi.

Hasil pengujian hipotesis keempat (H_4) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh antara asimetri informasi pada senjangan anggaran. Senjangan anggaran akan meningkat sejalan dengan peningkatan asimetri informasi pada gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan. Bila dilihat dari LPC (*Least Preferred Cowoker*) yang dikemukakan oleh Fiedler gaya kepemimpinan ini cenderung berorientasi pada hubungan karena memiliki skor LPC yang lebih besar dari 64. Untuk mengurangi terjadinya senjangan anggaran maka pemimpin harus cenderung lebih peduli pada penyelesaian tugas daripada hubungan interpersonal. Artinya pemimpin akan lebih mementingkan pekerjaan, tugas dan tanggung jawab, serta bawahan berada dalam pengawasan penuh pemimpin, dengan demikian hal ini dapat mengurangi terjadinya senjangan anggaran yang disebabkan perbedaan informasi bawahan dengan atasan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Lestiana (2016) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan memperkuat pengaruh asimetri informasi pada senjangan anggaran. Hasil penelitian ini mendukung *path goal theory of leadership* karena senjangan anggaran akan menurun dengan gaya pemimpin yang berorientasi pada tugas. *Path goal theory of leadership* menjelaskan pemimpin yang berorientasi pada tugas akan mendorong bawahan untuk berjuang guna pencapaian yang lebih tinggi serta memiliki kinerja yang lebih baik dalam bekerja demi tercapainya tujuan organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Asimetri informasi berpengaruh positif pada senjangan anggaran. Gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh partisipasi anggaran pada senjangan anggaran. Gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh asimetri informasi pada senjangan anggaran.

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan makasaran yang dapat peneliti berikan adalah setelah menganalisa hasil jawaban responden mengenai partisipasi anggaran, asimetri informasi, gaya kepemimpinan dan senjangan anggaran, maka perlu ditinjau kembali mengenai hal-hal yang bisa menyebabkan terjadinya senjangan anggaran, dengan demikiansenjangan anggaran bisa diminimalkan. Sebaiknya atasan melakukan evaluasi kembali mengenai data dan informasi yang diberikan oleh bawahan sebelum menetapkan anggaran. Penilaian kinerja bawahan tidak hanya didasarkan semata-mata pada pencapaian target anggaran, akan tetapi juga dinilai dari berbagai aspek yang mendukung kinerja bawahan. Sampel yang digunakan pada penelitian ini hanya pejabat SKPD yang melakukan penyusunan dan pelaksana anggaran di Kabupaten Lombok Tengah sehingga membatasi hasil penelitian. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas wilayah sampel penelitian pada organisai sektor publik lainnya, sehingga dapat diperoleh hasil penelitian dengan tingkat generalisasi yang lebih luas.

REFERENSI

- Adesopo, Ayo A. 2011. Inventing Participatory Planning and Budgeting For Participatory Local Governance in Nigeria. *International Journal of Business and Social Science*, Volume 2, No 7: pp: 111-113.
- Aprila, Nila dan Hidayani, Selvi. 2012. The Effect of Budgetary Participation, Asymmetry Information, Budget Emphasis, and Comitment Organization to Budgetary Slack at SKPD Governmental Of Bengkulu City. *Management and Accounting*. Malaysia: pp: 623-625.
- Ardanari, I Gusti Agung Ayu Surya Cinitya dan Putra, I Nyoman Wijana Asmara. 2014. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, Self Esteem Dan Budget Emphasis Pada Budgetary Slack. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 7.3 (2014): pp 700-715.
- Baker, David L. 2011. *Local Government Cutback Budgeting*. *Public Manager*, Volume 40, Number 1: Hal 9-10.
- Bangun, Nurainun, Andani, Kurniati W., dan Wenny Sugianto. 2012. Pengaruh Budgetary Participation, Information Assymetry, Budget Emphasis, dan Self Esteem terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Akuntansi*. Vol. 12 No. 1, April 2012. Universitas Tarumanegara. Hal 589-590.
- Erina, Ni Putu Dewik dan Suartana, I Wayan. 2016. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu, Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* Vol.15.2. Mei (2016): Hal 474-973.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Keempat, Penerbit Universitas Diponogoro. Hal 97-229.
- Himawan, Albertus Kukuh dan Ika, Ardianu S. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Job Relevant Information (JRI) Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol.5 No. 9. Hal 73-75.
- Irfan, Muhamad, Santoso, Budi dan Lukman Effendi. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, Vol. 17 No. 2. Hal 158-175.
- Jogianto. 2010. *Metode Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Penerbit BPFE. Yogyakarta. Hal 59-65.

- Liana, Lie. Penggunaan MRA dengan SPSS untu Menguji Pengaruh Variabel Moderating terhadap Hubungan antara Variabel Independen dan Variabel Dependen. *Jurnal Fakultas Ekonomi*, Universitas Stikubank Semarang. Vol.XIV, No.2, Juli 2009. Hal 90-97.
- Listyaningsih, Dewi Anggraeni. 2012. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kesenjangan Anggaran (Studi Kasus pada PDAM Kota Salatiga). *Naskah Publikasi*. Universitas Muhammadiyah: Surakarta. Hal 4-7.
- Mahadewi, A. A. Sagung Sinta. 2014. Pengaruh Partisipasi Penganggaran Pada Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 8.3 (2014): Hal 458-473.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi. Hal 61-71.
- Marfuah dan Listiani, Amanda. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Menggunakan Komitmen Organisasi, Dan Informasi Asimetri Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam | Vol. VIII, No. 2, Juni 2014*. Fakultas Ekonomi. Universitas Islam Indonesia. Hal 214-215.
- Mercury, Gede Andy dan Putri, I G.A.M. Asri Dwija. 2015. Pengaruh Partisipasi Penganggaran Dan Informasi Asimetri Pada Senjangan Anggaran Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* Vol.13.3. Hal 1090-1092.
- Ozer, Gokhan. Yilmaz, Emine. 2011. Effects of Procedural Justice Perception, Budgetary Control Effectiveness and Ethical Work Climate on Propensity to Create Budgetary Slack. *Business and Economics Research Journal*. Vol.2 No. 4. pp. 1-18. ISSN: 1309-2448: Hal 1-18
- Pradnyandari, A.A.Sg.Shinta Dewidan Krisnadewi, Komang Ayu. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Pada Senjangan Anggaran Dengan Gaya Kepemimpinan Dan Karakter Personal Sebagai Pemoderasi*. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. 9.1 (2014). Hal 17-26
- Putra, I Nyoman Tiantana, Adiputra, I Made Pradana dan Nyoman Trisna Herawati. 2015. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri Dan Penekanan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran (Budgetaryslack) (Studi Pada SKPD Pemerintah Kabupaten Buleleng). *E-Journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Akuntansi Program S1* (Volume 3 No.1 Tahun 2015). Hal 7-8.

- Rachman, Andry Arifian. 2012. The Influence of Budgetary Participation On Budgetary Slack: The Role Of Organizational Fairness, Managerial Trust, And Budget Goal Commitment. DOI: 10.7763/IPEDR. 2012. V50. 16. Bandung Raya University – Bandung West Java Indonesia: pp: 75-77.
- Rahmiati, Elfi. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi (Studi Empiris Pada Pemerintah Daerah Kota Padang). *Artikel ilmiah*. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang: Hal 2-14.
- Ramadina, Westhi. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Payakumbuh). *Artikel ilmiah*. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Hal 2-19.
- Septianti, Dwi. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada SKPD Dinas Kota Tanjungpinang. *Jurnal Jurusan Akuntansi*. Fakultas Ekonomi Universitas Maritim Raja Ali Haji, Tanjungpinang. Hal 5-8.
- Siagian, S. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta. Hal 2-3.
- Tresnayani, Luh Gede Ardi dan Gayatri. 2016. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Kapasitas Individu, Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Potensi Terjadinya Budgetary Slack. *E-Jurnal Akuntansi. Universitas Udayana* Vol.16.2. Agustus (2016): Hal 1405-1432.
- Triana, Maya, Yuliusman dan Eka Putra, Wirmi. 2012. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, Dan Locus of Control Terhadap Slack Anggaran (Survei Pada Hotel Berbintang di Kota Jambi). *E-Jurnal Binar Akuntansi* Vol. 1 No. 1, September 2012 ISSN 2303 – 1522. Hal 53-54.
- Widanaputra.A.A. dan N.P.S.H. Mimba. 2014. The Influence of Participative Budgeting on Budgetary Slack in Composing Local Governments Budget in Bali Province. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 164. Hal 391-396.