



# PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, ASIMETRI INFORMASI, *BUDGET EMPHASIS* DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK* (STUDI PADA SKPD KABUPATEN SIDOARJO)

Bima Putra Ermeil Yandika <sup>1)</sup>, Sarwenda Biduri <sup>\*.2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Akuntansi, Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup>Dosen Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [sarwendabiduri@umsida.ac.id](mailto:sarwendabiduri@umsida.ac.id)

**Abstract.** *This study aims to analyze the effect of budgetary participation, information asymmetry, budget emphasis, and organizational commitment on budgetary slack. The sampling technique used in this research is purposive sampling. The criteria determined by the author are the sample selected only by respondents related to the process of budget preparation, implementation and accountability. In this case, it is the activity program planning for each SKPD which consists of the head of the service, the secretary, the head of the finance sub-section. Based on the questionnaire criteria, 144 questionnaires were distributed (48 SKPD x 3 Respondents). This study uses multiple linear regression analysis techniques to test the hypothesis with the SPSS version 27 data processing tool. The results of this study indicate that budgetary participation has an effect on budgetary slack. Information Asymmetry Affects Budgetary Slack. Budget Emphasis Influences Budgetary Slack. Organizational Commitment Influences Budgetary Slack.*

**Keywords:** *Budget Participation; Information Asymmetry; Budget Emphasis; Organizational Commitment ; Budget Allowances*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Budget Emphasis Dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini purposive sampling. kriteria yang ditentukan penulis adalah sampel yang dipilih hanya responden yang berkaitan dengan proses penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran. Dalam hal ini adalah perencanaan program kegiatan tiap SKPD yang terdiri dari kepala dinas, sekretaris, kepala sub bagian keuangan. Berdasarkan kriteria tersebut kuesioner yang dibagikan sebanyak 144 kuesioner (48 SKPD x 3 Responden). Penelitian ini menggunakan Teknik analisis regresi linier berganda untuk pengujian hipotesis dengan alat bantu olah data SPSS versi 27. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran Berpengaruh Terhadap Budgetary Slack. Asimetri Informasi Berpengaruh Terhadap Budgetary Slack. Budget Emphasis Berpengaruh Terhadap Budgetary Slack. Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Budgetary Slack.

**Kata Kunci :** *Partisipasi Anggaran; Asimetri Informasi; Budget Emphasis ; Komitmen Organisasi ; Budgetary Slack*

## I. PENDAHULUAN

Anggaran merupakan unsur penting dan titik fokus dalam proses perencanaan dan pengendalian. Sebagai alat perencanaan, anggaran digunakan untuk merencanakan berbagai aktivitas suatu pusat pertanggungjawaban agar pelaksanaan aktivitasnya sesuai dengan apa yang direncanakan. Selain itu, dalam fungsinya sebagai alat perencanaan, anggaran terdiri atas sejumlah target yang akan dicapai oleh para pimpinan suatu organisasi dalam melakukan kegiatan tertentu pada masa yang akan datang. Penganggaran dalam organisasi sektor publik merupakan suatu proses politik, dimana anggaran merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dan publik yang dibiayai dengan uang public [1].

Sejak otonomi daerah ditetapkan, pemerintah daerah dituntut untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Pemerintah daerah menggunakan sistem anggaran berbasis kinerja yang merupakan proses pembangunan yang efisien dan partisipatif, serta menggunakan kinerja sebagai tolok ukur dalam pencapaian target anggaran daerah. Kesenjangan anggaran atau *budgetary slack* adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang dilaporkan oleh agen dengan jumlah estimasi yang terbaik dari perusahaan.

Agen cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik dari yang diajukan, sehingga target akan lebih mudah tercapai. Selain itu, *budgetary slack* juga sering terjadi pada tahap perencanaan dan persiapan anggaran daerah, karena didominasi oleh kepentingan eksekutif dan legislatif, serta kurang mencerminkan kebutuhan masyarakat.

*Budgetary slack* akan mengakibatkan fungsi anggaran sebagai alat penilaian kinerja seseorang sehingga menjadi tidak berfungsi dengan baik karena anggaran yang ditetapkan tidak mencerminkan kemampuan sebenarnya dari seseorang itu sendiri. Selain itu, masalah yang lebih besar yang akan terjadi adalah *budgetary slack* memengaruhi penyusunan anggaran periode selanjutnya. Secara berkelanjutan, anggaran yang tidak optimal pada periode sebelumnya akan berpengaruh pada kebutuhan anggaran periode selanjutnya.

Senjangan anggaran dapat terjadi dikarenakan perhatian yang tidak memadai terhadap pembuat keputusan, komunikasi, proses persetujuan anggaran dan kepemimpinan yang tidak selektif [2]. Implikasinya, semakin tinggi kecenderungan organisasi pemerintah untuk melakukan senjangan anggaran semakin tinggi pula kecenderungan terjadinya inefisiensi anggaran, dengan demikian apabila anggaran tersebut disetujui sama artinya dengan melewatkan pemborosan uang rakyat [3].

Pada awal tahun 2020, Bupati Sidoarjo tertangkap oleh KPK di Sidoarjo terkait kasus korupsi penyalahgunaan APBD. Ada empat proyek terkait operasi tangkap tangan Bupati Sidoarjo. Pembangunan Wisma Atlet senilai Rp 13,4 M, pembangunan Pasar Porong Rp 17,5 M, pembangunan jalan Candi-Prasung senilai Rp 21,5 M, dan proyek peningkatan Afvour Karang Pucang di Desa Pagerwojo, Kecamatan Buduran senilai Rp 5,5 M. Dalam perkara dugaan korupsi itu, KPK telah menetapkan enam orang tersangka. Empat orang pejabat Sidoarjo sebagai penerima suap, dan dua pengusaha kontraktor selaku pemberi suap.

Senjangan tersebut ditandai dengan adanya perilaku merendahkan target pendapatan sebagai salah satu cara untuk memudahkan pencapaian anggaran pemerintah daerah. Senjangan anggaran seperti ini disebabkan oleh adanya perilaku individu untuk mengupayakan menyusun anggaran yang dirasa lebih mudah untuk dapat dicapai, serta aman ketika pertanggungjawaban anggaran tersebut. Ada enam indikator pengukuran menurut [4], standar anggaran dapat meningkatkan produktivitas, pencapaian anggaran, monitor biaya disebabkan batasan anggaran, tuntutan pada anggaran, target anggaran menyebabkan efisiensi, dan target anggaran sulit dicapai.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *budgetary slack* diantaranya: Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, *Budget Emphasis* Dan Komitmen Organisasi. Faktor yang pertama yaitu partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas, karena adanya keterlibatan manajer tingkat bawah dalam pembuatan anggaran, tujuan anggaran akan lebih menjadi tujuan pribadi para manajer yang lebih besar.

Partisipasi anggaran nantinya tidak hanya berpengaruh terhadap sasaran anggaran namun terhadap tujuan organisasi. Biasanya pegawai akan menargetkan pendapatan lebih rendah dibandingkan kapasitas yang ia miliki dengan tujuan mencapai target dengan mudah, hal tersebut akan membuat kinerja pegawai tersebut terlihat lebih baik. Anggaran biaya akan disusun lebih besar dibandingkan kebutuhan yang senyatanya agar pegawai terlihat melakukan penghematan di sisi pembiayaan. Hal tersebut memotivasi para pegawai untuk melakukan perencanaan anggaran yang tidak sesuai dengan kemampuan yang ia miliki agar ia mendapat insentif lebih [5].

Faktor yang kedua yaitu Asimetri Informasi. Asimetri informasi terjadi akibat seorang bawahan memiliki informasi yang lebih baik daripada atasannya serta seorang bawahan lebih mengetahui apa yang dibutuhkan di dalam suatu organisasi, sehingga seorang bawahan akan memberikan informasi yang bias dengan cara melaporkan anggaran dibawah kinerja yang diharapkan, serta membuat target anggaran yang mudah tercapai sehingga dapat memicu terjadinya *budgetary slack*. Adanya pengaruh asimetri informasi terhadap timbulnya *budgetary slack* yaitu bahwa *budgetary slack* akan menjadi lebih besar dalam kondisi asimetri informasi karena asimetri informasi mendorong bawahan/ pelaksana anggaran membuat *budgetary slack* [6].

Asimetri informasi juga dijelaskan dalam teori agensi dimana teori ini mendasari hubungan antara prinsipal membawahi agen. Menurut teori ini, seorang agen lebih banyak mempunyai informasi dan lebih memahami organisasi sehingga menimbulkan asimetri informasi. Permasalahan yang muncul dari hubungan prinsipal dan agen adalah bahwa seorang prinsipal bersikap netral terhadap risiko sementara agen bersikap menolak usaha dan resiko [7]. Oleh karena itu, seorang bawahan terkadang melakukan *budgetary slack* karena ingin menghindari risiko dengan memberikan informasi yang bias, sehingga ada kemungkinan bahwa asimetri informasi adalah pemicu adanya *budgetary slack*. Akan tetapi, apabila bawahan semakin mengenal secara teknis pekerjaan dan pegawai mempunyai pemahaman yang lebih baik mengenai apa yang dapat dicapai pada area tanggung jawab masing-masing maka kesenjangan anggaran akan menurun [8].

Faktor yang ketiga yaitu *Budget Emphasis*. Anggaran memiliki fungsi sebagai alat penilaian kinerja [9]. Penilaian kinerja seseorang ditentukan berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran, dimana bawahan dirangsang dengan adanya suatu reward jika perencanaan anggaran tercapai, dan sanksi apabila perencanaan anggaran tidak tercapai. Adanya penekanan anggaran (*Budget emphasis*) seperti itu akan mendorong bawahan untuk menciptakan slack dengan tujuan meningkatkan prospek kompensasi dan menghindari sanksi. Budget emphasis merupakan desakan dari atasan kepada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik.

Faktor yang keempat yaitu Komitmen Organisasi. timbulnya *budgetary slack* juga tergantung pada sejauh mana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kemampuan diri sendiri/individu untuk melakukan suatu hal dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi agar dapat meningkatkan keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan kepentingan organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasi yang kuat akan berpandangan positif dan berusaha berbuat yang terbaik bagi organisasi sehingga *slack* anggaran dapat dihindari. Sebaliknya, jika individu memiliki komitmen yang rendah terhadap organisasinya, maka akan memungkinkan terjadinya *budgetary slack*.

Penelitian yang dilakukan oleh [10] menunjukkan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*, karakter personal, reputasi dan *trust in superior* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *budgetary slack* dan mutual monitoring berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh [11]. Yang menunjukkan Hasil penelitian bahwa informasi asimetris mempengaruhi terjadinya senjangan anggaran. Informasi yang dimiliki oleh bawahan atau atasan adalah dasar untuk menetapkan tingkat markup pada anggaran.

Sedangkan [12] meneliti tentang “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Budgetary Slack* pada Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Propinsi Jawa Barat”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *budget participation* dan *budget emphasis* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*.

Penelitian dari [13] menunjukkan bahwa secara bersamaan asimetri informasi, kapasitas individu, komitmen organisasi, *locus of control* memiliki berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran pada PT. Saripati Abadi. Dalam regresi, variabel informasi asimetri, kapasitas individu, komitmen organisasi, dan locus of control memiliki hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran pada PT. Saripati Abadi.

Kemudian [14] meneliti tentang “Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis* Dan *Self Esteem* Terhadap *Budgetary Slack* Pada Hotel Berbintang Empat Di Kota Batam”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*, budget emphasis secara parsial atau individu berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*, *self esteem* secara parsial atau individu berpengaruh signifikan terhadap *Budgetary Slack*, dan pengaruh yang signifikan antara partisipasi anggaran, *budget emphasis*, dan *self esteem* secara bersama-sama (simultan) terhadap *budgetary slack*.

Perlu dilakukan adanya penelitian lanjutan yang berguna untuk mengetahui hasil temuan yang jika diterapkan pada kondisi lingkungan dan waktu yang berbeda, karena dalam fenomena di atas dan juga penelitian terdahulu masih menghasilkan temuan yang tidak konsisten. Maka dari itu dalam penelitian ini akan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *Budgetary Slack* dengan menggunakan periode waktu dan obyek yang berbeda dari penelitian sebelumnya, sehingga akan memberikan hasil penelitian yang berbeda pula dengan penelitian terdahulu.

Tujuan penelitian ini untuk mengkaji Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, *Budget Emphasis* Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Budgetary Slack*. Perlu dilakukan adanya penelitian lanjutan untuk melengkapi penelitian terdahulu mengenai *Budgetary Slack* yang pernah dilakukan di Indonesia. Penelitian ini menggunakan variable Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, *Budget Emphasis*, Komitmen Organisasi Dan *Budgetary Slack*.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Perbedaannya pada populasi, waktu dan sampel yang digunakan yaitu Pada SKPD Di Kabupaten Sidoarjo. SKPKD (Kepala Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah) merupakan perangkat daerah mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan APBD dan bertindak sebagai bendahara umum daerah yang menggunakan anggaran/barang dan melaksanakan pengelolaan keuangan daerah pada pemerintahan daerah. SKPKD Sidoarjo merupakan unit kerja pemerintah daerah Sidoarjo yang memiliki tugas untuk menyusun dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban atas pemakaian dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Sidoarjo berupa laporan keuangan. SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) Sidoarjo merupakan perangkat daerah pemerintah daerah Sidoarjo selaku pengguna anggaran/barang (Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2013). SKPD Sidoarjo memiliki kewajiban untuk menyelenggarakan akuntansi dan menyusun laporan keuangan, yang kemudian digunakan oleh SKPKD sebagai dasar dalam penyusunan

laporan pertanggungjawaban pemakaian dana APBD. Dari uraian latar belakang diatas, peneliti mengambil judul **“PARTISIPASI ANGGARAN, ASIMETRI INFORMASI, BUDGET EMPHASIS DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP BUDGETARY SLACK”**.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang dikemukakan diatas, adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Partisipasi Anggaran Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack*?
2. Apakah Asimetri Informasi Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack*?
3. Apakah *Budget Emphasis* Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack*?
4. Apakah Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack*?

## **II. METODE**

### **Pendekatan Penelitian**

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu [15]. Metode penelitian merupakan suatu cara yang digunakan dalam penelitian, sehingga kesimpulan dan hasil penelitian dapat dipertanggung jawabkan, baik pengumpulan data, analisa data maupun kesimpulan. Berhasil tidaknya suatu penelitian dimaksudkan untuk mendapatkan data yang tepat, relevan dan objektif, sehingga hasil penelitian dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan data primer sebagai sumber data, karena menggunakan data penelitian berupa angka-angka dan dianalisis menggunakan statistic [16]. Tujuan penelitian kuantitatif adalah untuk menunjukkan hubungan antar variabel dan mengembangkan teori serta hipotesis yang berkaitan dengan dengan fenomena alam yang terjadi.

### **Rancangan Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif serta menggunakan pengujian hipotesis untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel. Sebagai langkah awal peneliti mencari acuan studi literature dari jurnal, artikel, maupun penelitian terdahulu yang berhubungan dengan variabel Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, *Budget Emphasis*, Komitmen Organisasi Dan *Budgetary Slack*. Tahap kedua dan selanjutnya peneliti menetapkan rumusan masalah, menentukan hipotesis, dan data-data yang akan diperlukan. Pengumpulan data berasal dari data primer dan sekunder. data primer berasal dari kuesioner yang di bagikan kepada responden sedangkan data sekunder berupa data historis yang diperoleh dari berbagai sumber melalui media perantara. Data sekunder tersebut meliputi buku referensi, literature, laporan keuangan dan informasi mengenai *Budgetary Slack*.

### **Lokasi Penelitian**

Peneliti dalam hal ini melakukan penelitian di Kabupaten Sidoarjo yang terdiri dari 48 SKPD Kabupaten Sidoarjo sejumlah 160 orang pengguna anggaran yang terdiri dari 2 Sekretariat, 1 Inspektorat, 19 Dinas, 6 Badan, 1 Rumah Sakit Daerah, 18 Kecamatan dan 1 Satuan Polisi Pamong Praja.

### **Definisi Operasional, Identifikasi Variabel dan Indikator Variabel**

#### **a. Definisi Operasional**

Definisi operasional merupakan penjelasan semua variabel dan istilah yang akan digunakan dalam penelitian secara operasional sehingga akhirnya mempermudah pembaca dalam mengartikan makna penelitian.

Variabel dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu variabel independen dan variabel dependen.

#### **1) Variabel Dependen (Variabel Terikat)**

Variabel dependen (terikat) adalah tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *Budgetary Slack*. Senjangan anggaran atau *budgetary slack* adalah perbedaan antara anggaran yang dinyatakan dan estimasi anggaran terbaik yang secara jujur dapat diprediksikan. Manajer menciptakan slack dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah dan biaya lebih tinggi.

Indikator untuk mengukur variable senjangan anggaran adalah:

- a) Kemampuan standar anggaran dalam mendorong produktivitas yang tinggi
- b) Kemampuan dalam mencapai anggaran
- c) Kemampuan dalam memonitor pengeluaran
- d) Ada tidaknya tuntutan khusus dalam anggaran

- e) Kemampuan target anggaran dalam mendorong pihak manajemen untuk meningkatkan efisiensi dalam pusat pertanggungjawaban.
- f) Tingkat kesulitan target umum yang ditetapkan dalam anggaran

2) **Variabel Independen (Variabel Bebas)**

Variabel independen adalah tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel lain. Variabel Independen dalam penelitian ini adalah **Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Budget Emphasis Dan Komitmen Organisasi.**

a) **Partisipasi Anggaran**

Partisipasi anggaran merupakan tingkat seberapa besar keterlibatan dan pengaruh aparatur pemerintah daerah dalam proses menentukan dan menyusun anggaran yang ada dalam Organisasi Perangkat Daerah, baik secara periodik maupun tahunan. Melakukan penyusunan anggaran akan melibatkan manager untuk menmbah informasi kepada atasan mengenai lingkungan yang sedang dihadapi dalam menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan anggaran. Manfaat dan kelebihan partisipasi penyusunan anggaran yaitu partisipasi anggaran mengikut sertakan manajer tingkat bawah dalam menentukan bagaimana anggaran disusun, sehingga para manajer tingkat bawah bertanggung jawab atas realisasi dari pelaksanaan anggaran tersebut. Peningkatan tanggung jawab dan kreativitas juga memberikan kontribusi yang baik bagi organisasi atau perusahaan, terutama menyangkut kinerja dan produktivitas.

Dalam penelitian ini, partisipasi anggaran akan diukur dengan indicator [17]:

1. Keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun.
2. Kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran
3. Frekuensi memberikan pendapat/usulan tentang anggaran kepada atasan
4. Memiliki pengaruh atas anggaran final.
5. Frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun.
6. Kontribusi dalam penyusunan anggaran.

b) **Asimetri Informasi**

Informasi asimetri terjadi ketika bawahan mempunyai informasi yang lebih dibandingkan dengan atasan. Dalam lingkup pemerintah daerah bawahan memiliki keunggulan informasi dibandingkan dengan pihak atasan. Bawahan akan cenderung mengusulkan anggaran belanja yang lebih besar dari yang aktual terjadi. Sebaliknya, mengusulkan target anggaran yang lebih rendah untuk anggaran pendapatan.

Penelitian ini diartikan informasi asimetri sebagai ketidakseimbangan informasi yang dimiliki oleh atasan dan bawahan atau keadaan dimana bawahan mempunyai informasi yang lebih akurat dibandingkan dengan atasan. Variabel ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh [18].

Indikator untuk mengukur informasi asimetri adalah:

1. Informasi yang dimiliki bawahan dibandingkan atasan.
2. Hubungan input-output yang ada dalam operasi internal.
3. Kinerja potensial.
4. Teknis pekerjaan.
5. Mampu menilai dampak potensial.
6. Pencapaian bidang kegiatan.

c) **Budget Emphasis**

Penilaian kinerja seseorang ditentukan berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran dimana bawahan dirangsang dengan adanya suatu *reward* jika perencanaan tercapai, dan sanksi apabila perencanaan anggaran tidak tercapai. Adanya penekanan anggaran (*Budget Emphasis*) seperti itu akan mendorong bawahan mencipatakan kinerja yang baik. “*Budget Emphasis* merupakan pemberian *reward* atau penilain kinerja bagi bawahan berdasarkan pada pencapaian target anggaran atau apabila pimpinan mempersepsikan bahwa kinerja dan penghargaannya dinilai berdasarkan pada target anggaran yang dicapai. Penekanan anggaran (*Budget Emphasis*) merupakan desakan atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik dimana karyawan dirangsang dengan adanya suatu *Reward* jika perencanaan anggaran tercapai dan adanya suatu *penalty* apabila perencanaan anggaran tidak tercapai.

Adapun indicator Penekanan anggaran (*Budget Emphasis*):

1. Anggaran sebagai alat pengendali (pengawasan) kinerja
2. Anggaran sebagai tolak ukur kinerja
3. Anggaran ditetapkan menuntut kinerja untuk mencapai target anggaran
4. Anggaran yang ditetapkan meningkatkan kinerja
5. Mendapatkan *reward* dari atasan Ketika target anggaran tercapai
6. Terdapat kompensasi Ketika target anggaran tercapai

**d) Komitmen Organisasi.**

Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi.

Indikator untuk mengukur komitmen organisasi adalah:

1. Persamaan sistem nilai.
2. Kebanggaan terhadap pekerjaan.
3. Kemampuan adaptasi terhadap pekerjaan.
4. Peluang untuk meningkatkan kinerja.
5. Perubahan dapat menyebabkan meninggalkan organisasi.
6. Ketepatan memilih pekerjaan.
7. Kepedulian terhadap masa depan organisasi.

**b. Identifikasi Variabel**

Identifikasi variabel pada penelitian ini bertujuan untuk memahami seputar variabel yang akan diteliti. variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini bersifat kausalitas yaitu hubungan yang bersifat sebab akibat untuk menganalisis pengaruh antara tiga 4 variabel bebas terhadap 1 variabel terikat, dalam penelitian ini menggunakan 5 variabel. variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat (dependen). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah variable Partisipasi Anggaran (X1), Asimetri Informasi (X2), *Budget Emphasis* (X3) Dan Komitmen Organisasi (X4). Variabel terikat atau disebut dengan variabel dependen yang merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas [19]. Adapun variabel terikat dalam penelitian ini yaitu *Budgetary Slack* (Y).

**c. Indikator Variabel**

**Tabel 1. Indikator Variabel**

No	Variabel	Pengukuran	Skala Pengukuran	Sumber
1	<i>Budgetary Slack</i> (Y)	a) Kemampuan standar anggaran dalam mendorong produktivitas yang tinggi b) Kemampuan dalam mencapai anggaran c) Kemampuan dalam memonitor pengeluaran d) Ada tidaknya tuntutan khusus dalam anggaran e) Kemampuan target anggaran dalam mendorong pihak manajemen untuk meningkatkan efisiensi dalam pusat pertanggungjawaban. f) Tingkat kesulitan target umum yang ditetapkan dalam anggaran	Skala Likert	[20]; [21]; [22]
2	Partisipasi Anggaran (X1)	1. Keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun.	Skala Likert	[23]; [24]

		<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran</li> <li>3. Frekuensi memberikan pendapat/usulan tentang anggaran kepada atasan</li> <li>4. Memiliki pengaruh atas anggaran final.</li> <li>5. Frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun.</li> <li>6. Kontribusi dalam penyusunan anggaran.</li> </ol>		
3	Asimetri Informasi (X2)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informasi yang dimiliki bawahan dibandingkan atasan.</li> <li>2. Hubungan input-output yang ada dalam operasi internal.</li> <li>3. Kinerja potensial.</li> <li>4. Teknis pekerjaan.</li> <li>5. Mampu menilai dampak potensial.</li> <li>6. Pencapaian bidang kegiatan.</li> </ol>	Skala Likert	[25]
4	<i>Budget Emphasis</i> (X3)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anggaran sebagai alat pengendali (pengawasan) kinerja</li> <li>2. Anggaran sebagai tolak ukur kinerja</li> <li>3. Anggaran ditetapkan menuntut kinerja untuk mencapai target anggaran</li> <li>4. Anggaran yang ditetapkan meningkatkan kinerja</li> <li>5. Mendapatkan <i>reward</i> dari atasan Ketika target anggaran tercapai</li> <li>6. Terdapat kompensasi Ketika target anggaran tercapai</li> </ol>	Skala Likert	[26]; [27]; [28]
5	Komitmen Organisasi (X4)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persamaan sistem nilai.</li> <li>2. Kebanggaan terhadap pekerjaan.</li> <li>3. Kemampuan adaptasi terhadap pekerjaan.</li> <li>4. Peluang untuk meningkatkan kinerja.</li> <li>5. Perubahan dapat menyebabkan meninggalkan organisasi.</li> <li>6. Ketepatan memilih pekerjaan.</li> </ol>	Skala Likert	[29]; [30] [4]

---

## 7. Kepedulian terhadap masa depan organisasi.

---

### Populasi dan Sampel

#### a. Populasi

Populasi adalah keseluruhan dari subjek penelitian [31]. Jadi yang dimaksud populasi adalah seluruh individu yang akan dijadikan obyek penelitian. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dari penelitian ini adalah 48 SKPD Kabupaten Sidoarjo sejumlah 160 orang pengguna anggaran yang terdiri dari 2 Sekretariat, 1 Inspektorat, 19 Dinas, 6 Badan, 1 Rumah Sakit Daerah, 18 Kecamatan dan 1 Satuan Polisi Pamong Praja.

#### b. Sampel

sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi penelitian. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Adapun kriteria yang ditentukan penulis adalah sampel yang dipilih hanya responden yang berkaitan dengan proses penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran. Dalam hal ini adalah perencanaan program kegiatan tiap SKPD yang terdiri dari kepala dinas, sekretaris, kepala sub bagian keuangan. Berdasarkan kriteria tersebut kuesioner yang dibagikan sebanyak 144 kuesioner (48 SKPD x 3 Responden).

### Teknik Analisis

#### a. Uji Validitas dan Realibilitas

##### 1) Uji Validitas

Uji Validitas adalah uji statistik yang digunakan guna menentukan seberapa valid suatu item pertanyaan mengukur variabel yang diteliti [32]. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Kemudian hasilnya dibandingkan dengan nilai kritis pada taraf signifikansi 0,05 (5%). Jika hasil analisis menunjukkan lebih kecil dari pada nilai t tabel, maka item-item dalam kuesioner tidak menunjukkan nilai kevalidan sehingga tidak dapat dilanjutkan sebagai instrumen penelitian.

##### 2) Uji Reliabilitas

Kata reliability berasal dari kata *rely* dan *ability*. Reliabilitas bisa diartikan sebagai kepercayaan, keterandalan, atau konsistensi. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama, artinya memiliki konsistensi pengukuran yang baik. Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Dengan ketentuan sebagai berikut :

- Jika nilai *CronbachAlpha* > 0,60 maka instrumen reliabel.
- Jika nilai *CronbachAlpha* < 0,60 maka instrumen tidak reliabel.

#### b. Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan secara ringkas variabel-variabel dalam penelitian ini. Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui gambaran data yang akan dianalisis. Statistik deskriptif ini menggambarkan sebuah data menjadi informasi yang lebih jelas dan mudah untuk dipahami dalam menginterpretasikan hasil analisis data dan pembahasannya.

Alat analisis yang digunakan dalam uji statistik deskriptif antara lain adalah nilai maksimum, minimum, rata-rata (*mean*) dan standar deviasi. Statistik deskriptif menyajikan ukuran-ukuran numerik yang sangat penting bagi data sampel. Ukuran numerik ini merupakan bentuk penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih ringkas dan sederhana yang pada akhirnya mengarah pada suatu penjelasan dan penafsiran.

#### c. Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif adalah cara menganalisis data yang berbentuk angka yang dibandingkan antara yang satu dengan yang lain [33]. Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji statistik regresi linier

berganda. Untuk menguji kebenaran dan hipotesis yang diajukan maka di uji dengan Regresi Linier Berganda yaitu sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan :

Y	=	Budgetary Slack
a	=	Konstanta
X <sub>1</sub>	=	Partisipasi Anggaran
X <sub>2</sub>	=	Asimetri Informasi
X <sub>3</sub>	=	Budget Emphasis
X <sub>4</sub>	=	Komitmen Organisasi
b <sub>1</sub>	=	koefisien regresi untuk variabel X <sub>1</sub>
b <sub>2</sub>	=	koefisien regresi untuk variabel X <sub>2</sub>
b <sub>3</sub>	=	koefisien regresi untuk variabel X <sub>3</sub>
b <sub>4</sub>	=	koefisien regresi untuk variabel X <sub>4</sub>
e	=	Error (variabel lain tidak dijelaskan)

#### d. Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk pengujian hipotesis. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh beberapa variable bebas (X) terhadap variable terikat (Y). Analisis regresi linear berganda dilakukan dengan uji koefisien determinasi, dan uji t.

##### 1. Uji Parsial ( Uji t )

Uji t digunakan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara variable bebas terhadap variable terikat. Apakah variable bebas berpengaruh secara parsial atau sendiri-sendiri terhadap variable terikat. Untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan cara membandingkan antara nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{table}$ . Apabila  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{table}$  artinya terdapat alasan yang kuat untuk hipotesis satu (H<sub>1</sub>) diterima. Selain itu dapat pula dengan menggunakan uji signifikan. Dengan ketentuan jika nilai signifikan lebih dari 0,05 alpha, maka artinya terdapat alasan untuk hipotesis satu (H<sub>1</sub>) diterima.

##### 2. Koefisien Korelasi Berganda (R)

Koefisien korelasi berganda dipergunakan untuk menghitung tingkat keamatan hubungan antara variable bebas dengan variable terikat. Jangkauan nilai R berkisar antara 0-1, artinya semakin mendekati 1 maka semakin kuat hubungan antara variable bebas secara bersama-sama dan variable terikat. Semakin mendekati 0 berarti hubungannya semakin lemah atau bahkan tidak sama sekali antara variable bebas secara bersama-sama dan variable terikat.

jika nilai R (korelasi) tersebut bernilai positif, artinya hal ini menandakan bahwa jika terjadi peningkatan nilai pada variable bebas, maka akan menyebabkan peningkatan nilai variable terikat, artinya terjadi hubungan yang searah antara variable bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Tetapi jika nilai R (korelasi) tersebut bernilai negatif, maka hubungan yang terjadi adalah hubungan yang berbalik arah. Hubungan berbalik arah tersebut mengandung arti bahwa jika terjadi peningkatan nilai pada variable bebas secara bersama-sama maka akan menyebabkan penurunan nilai pada variabel terikat. Dan sebaliknya jika terjadi penurunan nilai pada variable secara bersama-sama maka akan menyebabkan peningkatan nilai pada variable terikat.

##### 3. Koefisien Determinasi Berganda (R<sup>2</sup>)

Digunakan untuk menghitung kemampuan model regresi dalam menjelaskan perubahan variable yang tergantung akibat variasi variable bebas. Nilai koefisien determinasi berganda adalah antara nol dan satu (0-1). Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variable terikat sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi terikat.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### HASIL

##### a. Uji Validitas

Tabel 2. Uji Validitas

Variabel	Item Variabel	Correlation (r-hitung)	r-kritis	Keterangan
----------	---------------	------------------------	----------	------------

	Y1.1	.597	0.30	Valid
	Y1.2	.531	0.30	Valid
<i>Budgetary Slack</i> (Y)	Y1.3	.529	0.30	Valid
	Y1.4	.550	0.30	Valid
	Y1.5	.522	0.30	Valid
	Y1.6	.553	0.30	Valid
	X1.1	.390	0.30	Valid
	X1.2	.851	0.30	Valid
Partisipasi Anggaran (X1)	X1.3	.392	0.30	Valid
	X1.4	.428	0.30	Valid
	X1.5	.427	0.30	Valid
	X1.6	.361	0.30	Valid
	X2.1	.619	0.30	Valid
	X2.2	.606	0.30	Valid
Asimetri Informasi (X2)	X2.3	.666	0.30	Valid
	X2.4	.788	0.30	Valid
	X2.5	.413	0.30	Valid
	X2.6	.465	0.30	Valid
	X3.1	.502	0.30	Valid
	X3.2	.590	0.30	Valid
<i>Budget Emphasis</i> (X3)	X3.3	.563	0.30	Valid
	X3.4	.618	0.30	Valid
	X3.5	.701	0.30	Valid
	X3.6	.768	0.30	Valid
	X4.1	.584	0.30	Valid
	X4.2	.529	0.30	Valid
Komitmen Organisasi (X4)	X4.3	.486	0.30	Valid
	X4.4	.457	0.30	Valid
	X4.5	.461	0.30	Valid
	X4.6	.462	0.30	Valid
	X4.7	.433	0.30	Valid

Pada hasil pengujian validitas diatas menyatakan bahwa seluruh item pernyataan kuisioner variable (X) dan variable (Y) memiliki nilai koefisien korelasi diatas 0,30 (>0,30), sehingga dari variable (X) dan variable (Y) keseluruhan dapat dinyatakan **valid**.

#### b. Uji Reliabilitas

Suatu kuisioner dapat dikatakan reliable jika responden menjawab pernyataan dengan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas ini menggunakan teknik alpha cronbach, dikatakan bahwa instrument memiliki nilai reliable yang tinggi jika nilai alpha cronbach > 0,7 (Sugiyono, 2017). Dari hasil analisis diperoleh koefisien reliabilitas sebagai berikut:

**Tabel 3. Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai alpha cronbach	Nilai Kritis	Keterangan
Partisipasi Anggaran (X1)	<b>0.919</b>	0.7	Reliabel
Asimetri Informasi (X2)	<b>0.840</b>	0.7	Reliabel
<i>Budget Emphasis</i> (X3)	<b>0.825</b>	0.7	Reliabel
Komitmen Organisasi (X4)	<b>0.909</b>	0.7	Reliabel
<i>Budgetary Slack</i> (Y)	<b>0.811</b>	0.7	Reliabel

Dari data table diatas, dapat dilihat terdapat nilai koefisien reliabilitas cronbach alpha pada variable *Budgetary Slack* (Y) sebesar 0.811, variable Partisipasi Anggaran (X1) sebesar 0.919, sedangkan variable Asimetri Informasi (X2) memiliki nilai 0.840, *Budget Emphasis* (X3) memiliki nilai 0.825, Komitmen Organisasi (X4) memiliki nilai 0.909. Dari hasil penelitian tersebut maka dari pernyataan instrument variable Partisipasi Anggaran (X1), variable Asimetri Informasi (X2), *Budget Emphasis*

(X3), Komitmen Organisasi (X4) dan *Budgetary Slack* (Y) ini bahwa instrument kuisioner yang digunakan dikatakan memiliki reliabilitas.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda ini digunakan untuk mengetahui besarnya factor variable yang digunakan dalam penelitian ini, variable tersebut adalah Partisipasi Anggaran (X1), variable Asimetri Informasi (X2), *Budget Emphasis* (X3), dan Komitmen Organisasi (X4) dalam mempengaruhi variable *Budgetary Slack* (Y) pada SKPD Kabupaten Sidoarjo. Berikut adalah hasil dari analisis regresi linier yang menggunakan bantuan program *software* SPSS versi 27 *for windows*:

**Tabel 4. Uji Regresi Linier Berganda**

		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity
		Unstandardized Coefficients		Standardized			Statistics
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance
1	(Constant)	<b>19.878</b>	4.118		4.827	.000	
	X1	<b>3.041</b>	.047	.070	3.861	.001	.980
	X2	<b>4.079</b>	.056	.115	3.413	.000	.985
	X3	<b>2.161</b>	.067	.197	2.396	.018	.972
	X4	<b>1.209</b>	.097	.176	2.159	.033	.983

Berdasarkan hasil table diatas dapat dilihat dan dijelaskan bahwa persamaan yang diperoleh sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

$$Y = 19.878 + 3.041X_1 + 4.079X_2 + 2.161X_3 + 1.209X_4$$

Berdasarkan hasil yang diperoleh dalam persamaan diatas dapat dijelaskan makna dari koefisien regresi sebagai berikut :

**1) Konstanta (a)**

Nilai konstanta adalah 19.878. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa adanya pengaruh variable bebas yaitu Partisipasi Anggaran (X1), Asimetri Informasi (X2), *Budget Emphasis* (X3) Dan Komitmen Organisasi (X4), maka nilai dalam variable terikatnya yaitu variable *Budgetary Slack* (Y) tetap konstan sebesar 19.878.

**2) Partisipasi Anggaran (X1)**

Koefisien bernilai positif 3.041 antara variable Partisipasi Anggaran (X1) dengan variable *Budgetary Slack* (Y). hal ini dapat diartikan bahwa variable tersebut memiliki hubungan yang positif. Maka dapat disimpulkan bahwa jika variable Partisipasi Anggaran (X1) mengalami kenaikan satu satuan, maka variable *Budgetary Slack* (Y) juga akan mengalami kenaikan sebesar 3.041 satuan.

**3) Asimetri Informasi (X2)**

Koefisien bernilai positif 4.079 antara variable Asimetri Informasi (X2) dengan variable *Budgetary Slack* (Y). hal ini dapat diartikan bahwa variable tersebut memiliki hubungan yang positif. Maka dapat disimpulkan bahwa jika variable Asimetri Informasi (X2) mengalami kenaikan satu satuan, maka variable *Budgetary Slack* (Y) juga akan mengalami kenaikan sebesar 4.079 satuan.

**4) Budget Emphasis (X3)**

Koefisien bernilai positif 2.161 antara variable *Budget Emphasis* (X3) dengan variable *Budgetary Slack* (Y). hal ini dapat diartikan bahwa variable tersebut memiliki hubungan yang positif. Maka dapat disimpulkan bahwa jika variable *Budget Emphasis* (X3) mengalami kenaikan satu satuan, maka variable *Budgetary Slack* (Y) juga akan mengalami kenaikan sebesar 2.161 satuan.

**5) Komitmen Organisasi (X4)**

Koefisien bernilai positif 1.209 antara variable Komitmen Organisasi (X4) dengan variable *Budgetary Slack* (Y). hal ini dapat diartikan bahwa variable tersebut memiliki hubungan yang positif. Maka dapat disimpulkan bahwa jika variable Komitmen Organisasi (X4) mengalami kenaikan satu satuan, maka variable *Budgetary Slack* (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 1.209 satuan.

### Pengujian Hipotesis

**1. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Uji ( $R^2$ ) digunakan untuk menghitung tingkat keeratan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Adapun analisis determinasi berganda adalah alat analisis untuk mengetahui besarnya sumbangan variabel bebas secara simultan (serempak) terhadap naik turunnya variabel terikat. Hasil penghitungan SPSS mengenai analisisnya ditunjukkan oleh tabel di bawah ini :

**Tabel 5. Hasil Uji R Square**

Model Summary <sup>b</sup>						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson	
1	.898 <sup>a</sup>	.889	.962	2.149	1.815	

a. Predictors: (Constant), X4, X2, X1, X3  
b. Dependent Variable: Y

Pada table diatas diketahui bahwa nilai koefisien korelasi R adalah 0,898 atau mendekati 1. Artinya terdapat hubungan (korelasi) yang kuat antara variabel bebas yang meliputi Partisipasi Anggaran (X1), variable Asimetri Informasi (X2), *Budget Emphasis* (X3), dan Komitmen Organisasi (X4), terhadap variabel terikat yaitu *Budgetary Slack* (Y).

Adapun analisis determinasi berganda, dari tabel diatas diketahui presentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan oleh nilai R square adalah 0,889 maka koefisien determinasi berganda  $0,889 \times 100\% = 88,9\%$  dan sisanya  $100\% - 88,9\% = 11,1\%$ . Hal ini berarti naik turunnya variabel terikat yaitu *Budgetary Slack* (Y) dipengaruhi oleh variabel bebas yaitu Partisipasi Anggaran (X1), variable Asimetri Informasi (X2), *Budget Emphasis* (X3), dan Komitmen Organisasi (X4) sebesar 88,9%. Sedangkan sisanya sebesar 11,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## 2. Uji t (Uji parsial)

Pada uji hipotesis ini menggunakan uji t dipergunakan untuk mengukur tingkat pengaruh signifikansi secara parsial antara variabel independen yang meliputi Partisipasi Anggaran (X1), variable Asimetri Informasi (X2), *Budget Emphasis* (X3), dan Komitmen Organisasi (X4) terhadap *Budgetary Slack* (Y) pada SKPD Kabupaten Sidoarjo. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti bahwa secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 3) Dengan  $df = n - k - 1$ ,  $144 - 4 - 1 = 139$  sehingga diperoleh t tabel (0,05) sebesar 1.65589 Nilai t hitung yang diperoleh dari hasil pengolahan SPSS versi 27.

Hasil perhitungan SPSS versi 27 mengenai analisis uji t (uji parsial) ditunjukkan oleh table dibawah ini :

**Tabel 6. Hasil Uji Parsial (Uji t)**

Coefficients <sup>a</sup>							
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics Tolerance
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	19.878	4.118		<b>4.827</b>	<b>.000</b>	
	X1	3.041	.047	.070	<b>3.861</b>	<b>.001</b>	.980
	X2	4.079	.056	.115	<b>3.413</b>	<b>.000</b>	.985
	X3	2.161	.067	.197	<b>2.396</b>	<b>.018</b>	.972
	X4	1.209	.097	.176	<b>2.159</b>	<b>.033</b>	.983

1. Pengujian dengan menggunakan regresi linear berganda pada hipotesa pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack* menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,001, lebih kecil dari 0,05 dan diperoleh nilai t hitung 3.861 dan t tabel 1.65589. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu  $3.861 > 1.65589$  dan tingkat signifikan  $0,001 < 0,05$ , sehingga **H1** yang menyatakan bahwa variabel Partisipasi Anggaran Berpengaruh (X1) secara parsial mempunyai pengaruh Terhadap *Budgetary Slack* (Y) **diterima**.
2. Pengujian dengan menggunakan regresi linear berganda pada hipotesa pengaruh Asimetri Informasi Terhadap *Budgetary Slack* menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.000, lebih kecil dari 0,05 dan diperoleh nilai t hitung 3.413 dan t tabel 1.65589. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu  $3.413 > 1.65589$

dan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$ , sehingga **H2** yang menyatakan bahwa variabel Asimetri Informasi (X2) secara parsial mempunyai pengaruh Terhadap *Budgetary Slack* (Y) **diterima**.

3. Pengujian dengan menggunakan regresi linear berganda pada hipotesa pengaruh *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack* menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.018, lebih kecil dari 0,05 dan diperoleh nilai t hitung 2.396 dan t tabel 1.65589. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu  $2.396 > 1.65589$  dan tingkat signifikan  $0.018 < 0,05$ , sehingga **H3** yang menyatakan bahwa variabel *Budget Emphasis* (X3) secara parsial mempunyai pengaruh Terhadap *Budgetary Slack* (Y) **diterima**.
4. Pengujian dengan menggunakan regresi linear berganda pada hipotesa pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Budgetary Slack* menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.033, lebih kecil dari 0,05 dan diperoleh nilai t hitung 2.159 dan t tabel 1.65589. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu  $2.159 > 1.65589$  dan tingkat signifikan  $0.033 < 0,05$ , sehingga **H4** yang menyatakan bahwa variabel Komitmen Organisasi (X4) secara parsial mempunyai pengaruh Terhadap *Budgetary Slack* (Y) **diterima**.

**Table 7. Hasil Pengujian Hipotesis**

No.	Uraian	Hasil	Keterangan
1	H1 = Partisipasi Anggaran Berpengaruh Terhadap <i>Budgetary Slack</i>	<b>Diterima</b>	$3.861 > 1.65589$ $0,001 < 0,05$
2	H2 = Asimetri Informasi Berpengaruh Terhadap <i>Budgetary Slack</i>	<b>Diterima</b>	$3.413 > 1.65589$ $0,000 < 0,05$
3	H3 = <i>Budget Emphasis</i> Berpengaruh Terhadap <i>Budgetary Slack</i>	<b>Diterima</b>	$2.396 > 1.65589$ $0.018 < 0,05$
4	H4 = Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap <i>Budgetary Slack</i>	<b>Diterima</b>	$2.159 > 1.65589$ $0.033 < 0,05$

## Pembahasan

### 1) Partisipasi Anggaran Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack*

Hasil pengujian Regresi Linear Berganda variabel Partisipasi Anggaran Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0,001 dibawah tingkat signifikansi 0,05 (5%). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis Partisipasi Anggaran Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* **diterima** dan mempengaruhi SKPD dalam meningkatkan *Budgetary Slack*. Hasil pengujian yang dilakukan dapat mendukung hipotesis yang diajukan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin besar partisipasi anggaran yang dilakukan, maka akan semakin besar pula terjadinya *budgetary slack*. Dimana partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak dimasa yang akan datang. partisipasi anggaran juga memberikan informasi kepada para pemimpin satuan kerja pusat pertanggungjawaban untuk menetapkan isi anggaran. Partisipasi anggaran memberikan peluang bagi para bawahan untuk melakukan *budgetary slack*. Ini dapat terjadi karena bawahan diberikan kewenangan untuk menetapkan isi anggaran dan akan dinilai kinerjanya berdasarkan anggaran tersebut. Sistem anggaran berbasis kinerja, yaitu proses pengembangan yang efisien dan partisipatif yang mana kinerja sebagai tolak ukur keberhasilan suatu organisasi dalam penyelenggaraan kegiatan pemerintahan. Namun, penilaian kinerja berdasarkan tercapainya target anggaran daerah menimbulkan terjadinya *budgetary slack* karena akan menimbulkan situasi dan kondisi yang memungkinkan seseorang akan melakukan perilaku negatif.

Hal ini dikarenakan bawahan lebih banyak memiliki informasi yang jelas dan akurat mengenai tugas dan tanggung jawab pada pekerjaannya dan memberikan informasi bias pada atasan, sehingga atasan tidak memiliki akses informasi yang bersifat pribadi. Maka target anggaran yang disusun menjadi rendah dan lebih mudah untuk dicapai. Seperti yang dijelaskan pada *Agency theory* mengenai hubungan antara atasan dan bawahan dalam penyusunan anggaran, bahwa keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran mempengaruhi target anggaran yang akan dicapai. Artinya bawahan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan *budgetary slack* untuk tujuan mempermudah pencapaian target anggaran tersebut.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang di lakukan oleh ([34]; [35]; [36]) menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack*.

### 2) Asimetri Informasi Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack*

Hasil pengujian Regresi Linear Berganda variabel Asimetri Informasi Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0,000 dibawah tingkat signifikansi 0,05 (5%). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis Asimetri Informasi Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* **diterima** dan

mempengaruhi SKPD dalam meningkatkan *Budgetary Slack*. Hasil pengujian yang dilakukan dapat mendukung hipotesis yang diajukan.

Asimetri informasi berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat terjadinya asimetri informasi maka akan semakin tinggi pula tingkat terjadinya *budgetary slack*. Artinya bawahan memiliki informasi yang lebih relevan untuk proses pembuatan keputusan yang sehubungan dengan penganggaran. Bawahan juga lebih mengetahui kinerja potensial pada bidang yang menjadi tanggung jawabnya serta mengetahui biaya yang dibutuhkan dalam proses penyusunan anggaran. Informasi relevan yang dimiliki oleh bawahan akan dimanfaatkan oleh mereka untuk membuat *budget* yang relative lebih mudah untuk dicapai.

Hasil penelitian ini mendukung teori agensi dimana dalam suatu organisasi terdapat hubungan antara prinsipal dan agen yaitu hubungan fungsional dan hubungan struktural. Bawahan yang terlibat dalam proses penganggaran memungkinkan untuk tidak memberikan seluruh informasi yang dimilikinya kepada atasan, sehingga terdapat informasi relevan yang tidak diketahui oleh atasan. Peluang untuk menciptakan *budgetary slack* akan lebih mudah jika asimetri informasi tinggi. Prinsipal dan agen diasumsikan termotivasi oleh kepentingannya sendiri dan seringkali kepentingan antara keduanya berbeda. Menurut pandangan prinsipal, kompensasi akan diberikan berdasarkan pada hasil, sedangkan agen lebih senang jika kompensasi diberikan tidak semata-mata melihat hasil tetapi juga tingkat usahanya (Suartana, 2010). Oleh karena itu, agen melakukan *budgetary slack* agar target dapat mudah dicapai.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang di lakukan oleh ([37]; [38]) menyatakan bahwa Asimetri Informasi Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack*.

### 3) **Budget Emphasis Berpengaruh Terhadap Budgetary Slack**

Hasil pengujian Regresi Linear Berganda variabel *Budget Emphasis* Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0.018 dibawah tingkat signifikansi 0,05 (5%). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis *Budget Emphasis* Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* **diterima** dan mempengaruhi SKPD dalam meningkatkan *Budgetary Slack*. Hasil pengujian yang dilakukan dapat mendukung hipotesis yang diajukan.

Hal ini berarti adanya tekanan dari atasan untuk mencapai anggaran menyebabkan terjadinya *budgetary slack* karena para bawahan selalu ingin terlihat baik kinerjanya. Anggaran sering kali dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja bawahan, tentunya hal ini dapat memotivasi para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Namun, anggaran seringkali dijadikan alat tekanan manajer puncak kepada bawahan. Ketika anggaran menjadi satu-satunya tolak ukur penilaian kinerja bawahan dalam suatu organisasi, maka bawahan akan cenderung melakukan berbagai hal dalam meningkatkan kinerjanya agar terlihat baik. penekanan anggaran yang dilakukan pada saat tahap penetapan skala prioritas program yang dianggarkan untuk dapat mencapai target anggaran, hal inilah yang mendorong para bawahan untuk menyusun anggaran pada tingkat yang mudah dicapai, karena bawahan berusaha untuk menghilangkan tekanan dalam usaha mewujudkan target anggaran akibat anggaran yang terlalu ketat. Sehingga jika para bawahan dihadapkan pada tekanan dari manajer, mereka cenderung melakukan *budgetary slack* karena memiliki akses informasi yang lebih dibanding dengan prinsipal.

Berdasarkan asumsi-asumsi yang dikemukakan oleh para ahli, teori atribusi menjelaskan bahwa manusia itu rasional dan dituntut untuk dapat mengidentifikasi dan memahami struktur penyebab dari lingkungan. Teori atribusi menjelaskan adanya tuntutan dalam tiap individu, begitupun dalam menghadapi *budgetary emphasis*. Penekanan anggaran yang dilakukan oleh atasan tidak harus dijadikan sebagai tujuan untuk mendapatkan tujuan pribadi.

### 4) **Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Budgetary Slack**

Hasil pengujian Regresi Linear Berganda variabel Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0.033 dibawah tingkat signifikansi 0,05 (5%). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* **diterima** dan mempengaruhi SKPD dalam meningkatkan *Budgetary Slack*. Hasil pengujian yang dilakukan dapat mendukung hipotesis yang diajukan.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi maka dapat menaikkan tingkat terjadinya *budgetary slack*. Individu yang memiliki komitmen yang tinggi akan lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi, sebaliknya individu yang memiliki komitmen organisasi yang rendah akan lebih mementingkan kepentingan pribadinya daripada kepentingan organisasi. Kuatnya komitmen organisasi mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman pada organisasi manapun begitupun pada sektor publik. Adanya

komitmen organisasi ini mempermudah pihak pemerintah daerah untuk mencapai tingkat kerja yang optimal. Hal tersebut dikarenakan karena semakin kuat komitmen organisasi yang dimiliki tentu akan mengikat karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang telah diemban, sehingga meminimalisir kecurangan yang tidak diharapkan.

Begitu halnya pada proses penganggaran karena karyawan sudah memiliki loyalitas atau komitmen terhadap organisasi, maka organisasi tersebut dapat menghasilkan anggaran yang baik guna menjalankan program kerja yang telah ditentukan dan dapat meminimalisir terjadinya *budgetary slack*.

## V. KESIMPULAN

### Simpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan diatas, maka dapat disimpulkan beberapa hal yang dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Partisipasi Anggaran Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin besar partisipasi anggaran yang dilakukan, maka akan semakin besar pula terjadinya *budgetary slack*. Partisipasi anggaran memberikan peluang bagi para bawahan untuk melakukan *budgetary slack*. Ini dapat terjadi karena bawahan diberikan kewenangan untuk menetapkan isi anggaran dan akan dinilai kinerjanya berdasarkan anggaran tersebut.
2. Asimetri Informasi Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat terjadinya asimetri informasi maka akan semakin tinggi pula tingkat terjadinya *budgetary slack*. Artinya bawahan memiliki informasi yang lebih relevan untuk proses pembuatan keputusan yang sehubungan dengan penganggaran. Bawahan juga lebih mengetahui kinerja potensial pada bidang yang menjadi tanggung jawabnya serta mengetahui biaya yang dibutuhkan dalam proses penyusunan anggaran.
3. *Budget Emphasis* Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack*. Hal ini berarti adanya tekanan dari atasan untuk mencapai anggaran menyebabkan terjadinya *budgetary slack* karena para bawahan selalu ingin terlihat baik kinerjanya. Anggaran sering kali dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja bawahan, tentunya hal ini dapat memotivasi para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Namun, anggaran seringkali dijadikan alat tekanan manajer puncak kepada bawahan. Ketika anggaran menjadi satu-satunya tolak ukur penilaian kinerja bawahan dalam suatu organisasi, maka bawahan akan cenderung melakukan berbagai hal dalam meningkatkan kinerjanya agar terlihat baik.
4. Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi maka dapat menaikkan tingkat terjadinya *budgetary slack*. Individu yang memiliki komitmen yang tinggi akan lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi, sebaliknya individu yang memiliki komitmen organisasi yang rendah akan lebih mementingkan kepentingannya daripada kepentingan organisasi. Kuatnya komitmen organisasi mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman pada organisasi manapun begitupun pada sektor publik.

### Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini merupakan metode survei menggunakan kuesioner tanpa dilengkapi dengan wawancara atau pertanyaan lisan.
2. Data yang dianalisis menggunakan instrument yang berdasarkan persepsi jawaban responden, sehingga hal ini akan menimbulkan masalah bila persepsi jawaban responden berbeda dengan keadaan sesungguhnya.
3. Peneliti Hanya meneliti pada SKPD kabupaten Sidoarjo.
4. Penelitian ini hanya menggunakan variabel independent Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, *Budget Emphasis* Dan Komitmen Organisasi. Sementara itu, masih banyak variabel lain yang memungkinkan memengaruhi *Budgetary Slack*.
5. Hanya menguji hubungan Independen terhadap dependen.

### Saran

Adapun saran yang dapat di berikan oleh peneliti untuk penelitian dimasa mendatang adalah :

#### **Saran untuk penelitian selanjutnya:**

- 1) Diharapkan untuk penelitian selanjutnya tidak hanya meneliti pada SKPD Kabupaten Sidoarjo tetapi juga dilakukan pada obyek penelitian yang lain.

- 2) Perlu dilakukan wawancara kepada seluruh responden yang memungkinkan dapat untuk dipantau secara langsung dan respon juga bisa bertanya langsung kepada peneliti perihal pertanyaan yang barangkali tidak bisa dipahami yang akhirnya jawaban tiap responden bisa peneliti kendalikan dan kejujuran jawaban mereka bisa terperoleh
- 3) Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel independen lain yang mungkin mempengaruhi *Budgetary Slack*, misalnya Kapasitas Individu, *Locus Of Control* , *Self Esteem* , Iklim Kerja Etis , Karakter Personal, Reputasi, *Trust In Superior* Dan *Mutual Monitoring*.
- 4) Peneliti diharapkan menambahkan variabel moderasi maupun mediasi.

**Saran Bagi SKPD Kabupaten Sidoarjo:**

- 1) Bagi SKPD Kabupaten Sidoarjo diharapkan lebih meningkatkan Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, *Budget Emphasis* Dan Komitmen Organisasi agar *Budgetary Slack* dapat ditingkatkan dan menjadi lebih baik lagi.

### UCAPAN TERIMA KASIH

1. Bapak dan Ibu serta keluarga tercinta yang senantiasa memberi dukungan baik materil maupun do'a dan kasih sayang.
2. Ibu Sarwenda Biduri, SE. MSA selaku dosen pembimbing yang selalu meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan bimbingan serta saran kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan baik.

### DAFTAR PUSTAKA

- [1] A. M. Tama, F. Menne, And S. Suriani, "Analisis Pengaruh Asimetris Informasi Terhadap Budgetary Slack Pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan," *Econ. Bosowa J.*, Vol. 4, No. 004, Pp. 177–189, 2018.
- [2] A. A. Basyir, "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Dan Kapasitas Individu Terhadap Budgetary Slack Pada Skpd Pemerintah Kota Samarinda," *Akuntabel J. Ekon. Dan Keuang.*, Vol. 13, No. 2, P. 2016, 2016, [Online]. Available: [Http://Journal.Feb.Unmul.Ac.Id](http://Journal.Feb.Unmul.Ac.Id)
- [3] A. L. Sari, N. Diana, And M. C. Mawardi, "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Budget Emphasis Dan Komitmen Organisisa Terhadap Budgeting Slack," *E-Jurnal Akunt.*, Vol. 8, No. 3, Pp. 21–32, 2019.
- [4] A. A. Agustianto, "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Partisipasi Perencanaan Strategis Dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack," *Ris. Akunt. Tirtayasa*, Vol. 04, No. 02, Pp. 180–195, 2019.
- [5] D. Kriswantini And A. Ode, "Pengaruh Kapasitas Individu, Komitmen Organisasi, Dan Locus Of Control Terhadap Budgetary Slack," *J. Cita Ekon.*, Vol. 11, No. 1, Pp. 85–90, 2017, Doi: 10.51125/Citaekonomika.V11i1.2635.
- [6] D. G. Palupi And M. M. R. Sari, "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Asimetri Informasi Pada Budgetary Slack Hotel Berbintang," *E-Jurnal Akunt.*, Vol. 30, No. 9, P. 2323, 2020, Doi: 10.24843/Eja.2020.V30.I09.P12.
- [7] E. Meirina And Afdalludin, "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris Dan Budget Emphasis Terhadap Slack Anggaran," *J. Pundi*, Vol. 2, No. 3, Pp. 261–272, 2018, Doi: 10.31575/Jp.V2i3.106.
- [8] E. Sulfita, H. Basri, And Faisal, "Pengaruh Job Relevan Information, Partisipasi Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack (Studi Pada Skpk Pemerintah Kota Banda Aceh)," *J. Telaah Dan Ris. Akunt.*, Vol. 10, No. 2, Pp. 103–110, 2017.
- [9] F. B. Panjaitan, R. Margaret, And Y. Carolina, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budgetary Slack Pada Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Di Propinsi Jawa Barat," *J. Accounting, Financ. Taxation, Audit.*, Vol. 1, No. 1, Pp. 75–90, 2019, Doi: 10.28932/Jafta.V1i1.1529.
- [10] F. Ambarini And M. Mispuyanti, "Pengaruh Budget Emphasis, Self Esteem, Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack Pada Opd Pemerintah Kabupaten Kebumen," *J. Ilm. Mhs. Manajemen, Bisnis Dan Akunt.*, Vol. 2, No. 1, Pp. 1–9, 2020, Doi: 10.32639/Jimmba.V2i1.434.
- [11] H. Kusniawati And I. A. Lahaya, "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack Pada Skpd Kota Samarinda," *Akuntabel*, Vol. 14, No. 2, P. 144, 2017, Doi: 10.29264/Jakt.V14i2.1904.
- [12] I. Fitra, "Pengaruh Partisipasi Anggaran Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack (Studi Empiris Pada Skpd Kota Payakumbuh)," Pp. 1–14, 2017.
- [13] J. H. Mustakini, "Metode Penelitian Bisnis. Edisi Ke-6. Yogyakarta. Universitas Gajah Mada.," 2014.

- [14] J. Anneta, "Pengaruh Asimetri Informasi Dan Iklim Kerja Etis Terhadap Budgetary Slack," *J. Bisnis Dan Akunt.*, Vol. 24, No. 1, Pp. 101–116, 2022, Doi: 10.34208/Jba.V24i1.1147.
- [15] Mardiasmo, *Perpajakan*. 2018.
- [16] M. S. Dewi And N. L. E. Trisnawati, "Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, Dan Informasi Asimetri Terhadap Budgetary Slack," *J. Akunt. Kompetif*, Vol. 4, No. 2, Pp. 172–179, 2021, [Online]. Available: [Http://Riset.Unisma.Ac.Id/Index.Php/Jra/Article/View/2380](http://Riset.Unisma.Ac.Id/Index.Php/Jra/Article/View/2380)
- [17] M. Rosidi And F. Ariyaniati, "Pengaruh Partisipasi Anggaran Job Relevant Information, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Budget Emphasis Terhadap Budget Slack," *J. Publ. Ilmu Ekon. Dan Akunt.*, Vol. 2, No. 1, Pp. 39–45, 2022, [Online]. Available: [Http://Ejurnal.Stie-Triananda.Ac.Id/Index.Pjp/Jupea/Article/View/166](http://Ejurnal.Stie-Triananda.Ac.Id/Index.Pjp/Jupea/Article/View/166)
- [18] M. P. Windiani, E. Sujana, And I. N. P. Yasa, "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Asimetri Informasi, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Potensi Timbulnya Budgetary Slack (Studi Kasus Pada Skpd Di Kabupaten Bangli)," *Jimat(Jurnal Ilm. Mhs. Akuntansi) Univ. Pendidik. Ganesha*, Vol. 9, No. 2, Pp. 227–241, 2018.
- [19] M. Agustina And D. Suryandari, "Financial Performance And Firm Value: Does Internet Financial Reporting Moderate The Relationship In Indonesian Manufacturing Companies?," *Ijasos- Int. E-Journal Adv. Soc. Sci.*, Vol. Iii, No. 7, Pp. 263–263, 2017, Doi: 10.18769/Ijasos.309685.
- [20] N. F. Ardinasari And M. N. Aisyah, "Kapasitas Individu, Budaya Organisasi, Dan Asimetri Informasi Pada Penyusunan Anggaran Partisipatif Terhadap Budgetary Slack," *J. Profita*, Vol. 5, No. 3, Pp. 1–19, 2017.
- [21] N. Pramudiati, A. Z. Putri, And B. Prastiwi, "Determinants Budgetary Slack," *J. Ris. Akunt. Dan ...*, Vol. 10, No. 1, Pp. 1–12, 2022, Doi: 10.17509/Jrak.V10i1.34889.
- [22] N. A. Junjuran And A. Yulianto, "Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Budget Emphasis Terhadap Budgetary Slack Pada Rumah Sakit," *J. Kaji. Akunt.*, Vol. 3, No. 1, P. 109, 2019, Doi: 10.33603/Jka.V3i1.2133.
- [23] N. Marlina, "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Budget Emphasis Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Empiris Pada Opd Dengan Fungsi Pelayanan Publik Di Kabupaten Kampar)," 2019.
- [24] W. P. Dinanti And S. Taqwa, "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack Dengan Motivasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi (Studi Empiris Pada Opd Kabupaten Limapuluh Kota)," *J. Eksplor. Akunt.*, Vol. 4, No. 2, Pp. 275–287, 2022, Doi: 10.24036/Jea.V4i2.501.
- [25] N. Harsanti And I. Nazaruddin, "Pengaruh Asimetri Informasi, Karakter Personal, Reputasi, Trust In Superior Dan Mutual Monitoring Terhadap Budgetary Slack," *J. Kaji. Akunt. Dan Audit.*, Vol. 16, No. 1, Pp. 1–14, 2021.
- [26] P. Sari And A. Baku, "Budgetary Emphasis Dan Information Asymmetry Terhadap Budgetary Slack Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pohuwato," *J. Mirai Manag.*, Vol. 7, No. 3, Pp. 589–598, 2022, Doi: 10.37531/Mirai.V7i3.4589.
- [27] R. Y. Amira, "Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Self Esteem, Locus Of Control, Kapasitas Individu Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kesenjangan Anggaran (Budgetary Slack) (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah (Dinas Dan Badan ) Kabupaten Kampar)," 2019, [Online]. Available: [Http://Repository.Uin-Suska.Ac.Id/21335/](http://Repository.Uin-Suska.Ac.Id/21335/)
- [28] R. W. Prakoso, "Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Senjangan Anggaran: Studi Kasus Pada Skpd Kota Semarang," *Skripsi*, Pp. 1–141, 2016.
- [29] R. Agus, *Statisk Deskriptif, Yogyakarta, Nuha Medika*. 2017.
- [30] R. P. Hati, "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis Dan Self Esteem Terhadap Budgetary Slack Pada Hotel Berbintang Empat Di Kota Batam," *Measurement*, Vol. 13, No. 1, Pp. 19–26, 2019.
- [31] Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Cv Alfabeta*. 2017.
- [32] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- [33] S. Malindha And S. Tiara, "Pengaruh Asimetri Informasi, Kapasitas Individu, Komitmen Organisasi, Dan Locus Of Control Terhadap Budgetary Slack Pada Pt. Saripati Abadi," Vol. 3, No. 2, Pp. 328–341, 2022.
- [34] S. Umasangadji, "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis Dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Polewali Mandar)," *Skripsi*, P. 1, 2019.
- [35] T. Wasati, "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi, Dan Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack (Studi Pada Pemerintah Desa Di Kecamatan Karangnongko)," 2017.
- [36] U. Sekaran And R. Bogie, *Metode Penelitian Untuk Bisnis. Jakarta: Salemba Empat*. 2017.

- [37] Wahidmurni, "Pemaparan Metode Penelitian Kuantitatif," Pp. 1–16, 2017.
- [38] Y. N. Paramitha And A. Fitria, "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri Dan Self Esteem Terhadap Budgetary Slack," *J. Ilmu Dan Ris. Akunt.*, Vol. 11, No. 10, 2022.