

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, PENEKANAN ANGGARAN  
DAN ASIMETRI INFORMASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK*  
DENGAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN SEBAGAI  
VARIABLE MODERASI**

(Studi Empiris Pada OPD Kabupaten Kampar Tahun 2018)

Oleh :

**Ferly Bitlinandas**

**Pembimbing : Kamaliah dan Susilatri**

*Faculty of Economics and Business, Riau University Pekanbaru, Indonesia*

*e-mail: [ferlybitlinandas@gmail.com](mailto:ferlybitlinandas@gmail.com)*

*The Influence of Budgetary Participation, Budget Emphasis and Information  
Asymmetry on Budgetary Slack with Environmental Uncertainty as  
Variable Moderation*

*(Empirical Study at Kampar District OPD Year 2018)*

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of Budgetary Participation, Budget Emphasis and Information Asymmetry on Budgetary Slack with Environmental Uncertainty as Moderation Variable. The population of this research are all of OPD in Kampar Regency consisting 32 OPD. This study uses primary data in the form of questionnaires in Kampar District. Tests using SPSS 17.0 software. The result of coefficient of determination test shows that 94.9% Budgetary slack is influenced by budget participation, budget emphasis, information asymmetry and environmental uncertainty. The remaining 5.1% are influenced by other variables. The findings in this study are: Budget Participation has significant effect on Budgetary Slack. Budget emphasis has significant effect on Budgetary Slack. Information asymmetry has a significant effect on Budgetary Slack. Budget Participation on Budgetary Slack with Environmental Uncertainty as the moderation variable in this research is accepted. Budget Emphasis on Budgetary Slack with Environmental Uncertainty as a moderating variable in this study was accepted. Asymmetry Information on Budgetary Slack with Environmental Uncertainty as a moderating variable in this study was received.*

*Keywords : Budgetary Slack, Budget Participation, Budget Emphasis, Information Asymmetry, and Environmental Uncertainty*

**PENDAHULUAN**

Dalam bentuk yang sederhana anggaran sektor publik merupakan suatu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi

informasi mengenai pendapatan, belanja dan aktivitas. Pentingnya anggaran dalam organisasi sektor publik berisi estimasi mengenai apa yang akan dilakukan organisasi di masa yang akan datang, Anggaran sektor publik dibuat untuk membantu

mengetahui atau menentukan tingkat kebutuhan masyarakat seperti listrik, air bersih, kualitas kesehatan, pendidikan dan sebagainya agar terjamin secara layak. Tingkat kesejahteraan masyarakat dipengaruhi oleh keputusan yang dibuat pemerintah melalui anggaran yang dibuat.

Pengelolaan pemerintah daerah tidak bisa lepas dari anggaran pemerintah daerah. wujud dari penyelenggaraan otonomi daerah adalah pemanfaatan sumber daya yang dilakukan secara ekonomis, efisien, efektif, adil, dan merata untuk mencapai akuntabilitas publik.

Anggaran merupakan elemen sistem pengendalian pemerintah yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar pemerintah dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Menurut Bastian (2010), anggaran merupakan rencana operasi keuangan yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu. Anggaran disusun dalam bentuk kuantitatif dalam satuan moneter untuk satu periode dan periode anggaran biasanya dalam jangka waktu setahun.

Anggaran digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar dapat memudahkan melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Penganggaran merupakan suatu proses dari tahap persiapan yang diperlukan sebelum dimulainya penyusunan rencana, pengumpulan berbagai data informasi yang diperlukan, pembagian tugas perencanaan, implementasi dari

rencana tersebut sehingga tahap pengawasan dan evaluasi dari hasil pelaksanaan rencana tersebut. Anggaran itu sendiri termasuk komponen penting dari suatu perencanaan, yaitu meliputi berbagai macam perencanaan keuangan untuk masa depan yang memuat berbagai tujuan dan tindakan dalam mencapai setiap tujuan organisasi tersebut.

Adanya anggaran mempengaruhi manusia membatasi tindakannya dengan anggaran menyebabkan kinerja manajer dipantau dan dibandingkan secara kontinyu. Permasalahan yang sering terjadi pada pemerintahan dimana bawahan menetapkan anggaran berbeda dari penggunaannya, memunculkan perilaku oportunistik. Namun, penilaian kinerja berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran akan mendorong agen untuk melakukan *budgetary slack*. *Budgetary slack* sering terjadi pada tahap perencanaan dan persiapan anggaran daerah, karena penyusunan anggaran seringkali didominasi oleh kepentingan eksekutif dan legislatif, serta kurang mencerminkan kebutuhan masyarakat.

Senjangan anggaran (*budgetary slack*) adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi. Estimasi yang dimaksud adalah anggaran yang sesungguhnya terjadi dan sesuai dengan kemampuan terbaik organisasi. Dalam keadaan terjadinya senjangan anggaran, bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik yang

diajukan, sehingga target akan mudah dicapai.

Anggaran dikatakan mengandung *slack* apabila manajer menyusun target anggaran lebih rendah dari anggaran yang sudah ditetapkan. Hal lain yang dapat mengindikasikan adanya *slack* dalam anggaran jika manajer mampu menegosiasikan target anggaran mengandung sedikit *slack* apabila probabilitas pencapaiannya rendah. Anggaran juga dikatakan mengandung sedikit *slack* jika target anggaran mensyaratkan usaha yang serius dan tingkat efisiensi yang ringgi dalam mencapainya.

Bawahan berusaha menciptakan *slack* dalam anggaran perusahaan selama proses penyusunan anggaran dengan memasukkan perkiraan atau peramalan yang bias terhadap kondisi operasi perusahaan di masa mendatang. *Slack* anggaran atau pudding the budget timbul apabila manajer sengaja menetapkan pendapatan terlalu rendah atau menetapkan biaya terlalu tinggi. Setiap tindakan tersebut menyebabkan tingginya kemungkinan untuk mencapai target anggaran yang dibuat dan menurunkan resiko yang dihadapinya. Penyusunan anggaran seperti ini menyebabkan pemborosan sumber daya yang sebenarnya dapat dimanfaatkan secara produktif.

Abdul Halim (2012), mengemukakan bahwa di Pemerintah daerah kemungkinan terjadinya kesenjangan anggaran cukup besar. Kegiatan penganggaran dalam pemerintahan melibatkan seluruh pelaksana yang ada pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Dalam pemerintahan daerah, disebut OPD

bekerja berdasarkan dengan anggaran yang telah ditetapkan oleh kepala daerah dan lembaga perwakilan daerah (DPRD). Oleh karena itu penyusunan anggaran pada SKPD memungkinkan penggelembungan target belanja, dan penyusutan target pendapatan dalam usulan anggaran terhadap TAPD.

Struktur anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) Kabupaten Kampar Tahun 2017 dimana dari Rp2,1 triliun telah habis sebanyak 70% untuk membayar gaji pegawai dan hanya tersisa Rp 700 miliar untuk masyarakat. Sedangkan untuk belanja tidak langsung memakan biaya sebesar Rp1,4 triliun menurut sumber

([www.kamparkab.go.id](http://www.kamparkab.go.id)). Aziz Zainal mengungkapkan bahwa dana APBD kampar dari Rp1 triliun hanya tersisa sebesar Rp700 miliar saja untuk masyarakat, tidak terserapnya seluruh anggaran belanja daerah kampar untuk belanja tak langsung ini menyebabkan tidak optimalnya dana APBD kampar untuk masyarakat oleh karna itu harus ada solusi agar kampar lebih maju. Disini dapat disimpulkan bahwa diduga terjadinya *budgetary slack* dimana tidak terserapnya seluruh anggaran pendapatan daerah kampar yang seharusnya dana untuk masyarakat lebih dari 50% kini malah untuk belanja tak langsung untuk mencapai 70% melebihi dari target anggaran.

Partisipasi anggaran sebagai variabel yang banyak dihubungkan dengan *budgetary slack* ditemukan memiliki pengaruh yang tidak konsisten, pada penelitian Elfi(2013), menyatakan bahwa partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* mempunyai

hubungan yang negatif, yaitu menunjukkan hasil bahwa partisipasi dalam anggaran mengurangi jumlah *budgetary slack*. Sebaliknya pada penelitian Falikhatun (2008), dikutip dari sumber yang sama mempunyai hubungan yang positif, menemukan bahwa hasil yang semakin tinggi pada partisipasi maka semakin besar pula terjadinya senjangan anggaran. Hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sucipto (2009), dan Riandalas(2015), yang memberikan hasil bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran.

Partisipasi dalam penyusunan 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 dalam penyusunan anggaran dari para manajer akan dapat meningkatkan senjangan anggaran.

Partisipasi merupakan suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Partisipasi anggaran dapat membuat para pelaksana anggaran lebih memahami masalah-masalah yang mungkin timbul pada saat pelaksanaan anggaran, sehingga partisipasi anggaran diharapkan menimbulkan efisiensi dan dapat meningkatkan kualitas komunikasi antar sesama Husein (2011).

Bukan hanya partisipasi saja yang dapat di hubungkan dengan senjangan anggaran, tetapi masih ada faktor lain juga yang mempengaruhi

senjangan anggaran yaitu Penekanan Anggaran. Menurut Hoopwood mengemukakan bahwa *budget emphasis* menimbulkan keyakinan pada karyawan bahwa penilaian dilakukan dengan tidak adil, menimbulkan tekanan dan kekhawatiran terhadap pekerjaan.

Penekanan anggaran (*budget emphasis*) dalam pemerintah daerah merupakan salah satu faktor yang dapat memungkinkan untuk memicu terjadinya senjangan anggaran. Apabila beban daerah terlalu tinggi sedangkan pendapatannya hanya biasa-biasa saja maka kemungkinan terjadinya senjangan menjadi sangat tinggi. Penelitian mengenai hubungan partisipasi anggaran dan penekanan anggaran terhadap senjangan anggaran telah banyak dilakukan. Misalnya penelitian yang dilakukan Anggraeni (2008), Hasil tersebut menyatakan bahwa hubungan partisipasi anggaran dengan penekanan anggaran berpengaruh pada terjadinya senjangan anggaran.

Dari beberapa pendapat di atas yang dimaksud dengan penekanan anggaran adalah suatu keadaan yang mana karyawan dinilai kinerjanya hanya dari kemampuannya untuk melaksanakan anggaran yang telah disusun secara tepat. Penekanan anggaran terjadi apabila kinerja karyawan dinilai berdasarkan kemampuannya untuk mencapai target anggaran.

Asimetri informasi merupakan salah satu faktor yang menimbulkan perilaku negatif terhadap *budgetary slack*, Menurut Sutartana (2010) bahwa “konsep asimetri informasi yaitu atasan mempunyai pengetahuan dan wawasan yang lebih dari pada

bawahan. Bila kemungkinan akan muncul tuntutan yang lebih besar dari atasan kepada bawahan mengenai pencapaian target anggaran yang menurut bawahan terlalu tinggi, akan memungkinkan bawahan menyatakan target lebih rendah dari tuntutan yang dicapai.

Menurut Yilpita (2009), dengan ketidakpastian lingkungan yang rendah individu dapat memprediksi keadaan dimasa yang akan datang sehingga langkah-langkah yang akan dilakukan dapat direncanakan dengan lebih akurat. Ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu faktor yang sering menyebabkan organisasi melakukan penyesuaian terhadap kondisi organisasi dengan lingkungan, Seseorang mengalami ketidakpastian karna merasa memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi keadaan pada masa yang akan datang. Sumber utama ketidakpastian berasal dari lingkungan yang meliputi pesaing, konsumen, pemasok, regulator, dan teknologi yang dibutuhkan. organisasi mungkin membutuhkan tambahan informasi untuk mengantisipasi kompleksitas lingkungan, semakin canggih laporan yang dihasilkan dari informasi sistem akuntansi manajemen akan dapat lebih membantu mengurangi ketidakpastian dan memperbaiki kualitas keputusan yang dibuat.

Ketidakpastian lingkungan tinggi mendorong terjadinya *budgetary slack* karena keterbatasan dalam menganalisis seluruh informasi, walaupun pada kondisi ketidakpastian rendah informasi mudah diperoleh kemampuan analisis atasan tetap terbatas. Atasan tidak sepenuhnya dapat mengakses

dan memproses terutama informasi teknis yang lebih dikuasai oleh bawahan yang membidangnya. Atasan perlu bantuan bawahan untuk memproses informasi agar menghasilkan analisis yang lebih akurat. Kondisi ini dapat dimanfaatkan bawahan untuk melakukan tindakan negatif demi kepentingan pribadinya dengan memberikan informasi bias kepada atasan. Disini ketidakpastian lingkungan sebagai variable moderasi digunakan yaitu untuk memperlemah atau memperkuat antara variable independen pada variable dependen.

## TINJAUAN PUSTAKA

### **Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack***

Hansen dan Mowen (2009) menjelaskan partisipasi anggaran memungkinkan para manajer tingkat bawah untuk turut serta dalam pembuatan anggaran daripada membebankan anggaran kepada para manajer tingkat bawah. Partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggungjawab 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 akan menghasilkan kesesuaian tujuan yang lebih besar. Peningkatan tanggung jawab dan tantangan inheren dalam proses tersebut akan memberikan insentif non uang yang mengarah pada tingkat yang lebih tinggi.

Supanto (2010) dalam penelitiannya yang mengidentifikasi bahwa variable independen berupa

partisipasi anggaran mempunyai pengaruh negative terhadap *budgetary slack*. Asriningati(2009) menyatakan, jika bawahan (*agent*) yang terlibat dalam partisipasi anggaran mempunyai informasi khusus tentang kondisi lokal, akan memungkinkan bagi mereka untuk melaporkan informasi tersebut kepada atasan (*principal*). Atau dengan kata lain, partisipasi anggaran akan menyebabkan bawahan memberikan informasi yang dimilikinya untuk membantu organisasi.

### **Pengaruh Penekanan Anggaran terhadap *Budgetary Slack***

Salah satu kemungkinan yang bisa menimbulkan senjangan anggaran adalah Penekanan anggaran. Penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah di buat dengan baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran. Pada urusan yang tidak mampu mencapai target anggaran akan menghadapi kemungkinan intervensi dari manajemen yang lebih tinggi, kehilangan sumber daya organisasi, kehilangan bonus tahunan atau pada titik yang paling ekstrim akan kehilangan pekerjaan Sucipto (2009). Hal tersebut bisa terjadi apabila penilaian kinerja bawahan sangat di tentukan oleh anggaran yang telah di susun, maka bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan membuat anggaran mudah untuk dicapai dalam hal ini dengan melakukan *budgetary slack*.

Faktor penekanan anggaran yang dapat menimbulkan

kesenjangan anggaran juga di jelaskan oleh Suartana(2010), bahwa seringkali perusahaan menggunakan anggaran sebagai satu-satunya pengukur kinerja manajemen, karena itu yang tersedia. Penekanan anggaran seperti ini dapat memungkinkan timbulnya kesenjangan anggaran.

### **Pengaruh Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack***

Asimetri informasi adalah suatu keadaan apabila informasi yang dimiliki bawahan melebihi informasi yang dimiliki atasannya, termasuk lokal maupun informasi pribadi.

Falikhatusun (2008) menyatakan bahwa asimetri informasi merupakan pemicu terjadinya *budgetary slack*. Adanya asimetri informasi merupakan salah satu faktor yang menimbulkan perilaku negatif dalam hal ini adalah *budgetary slack*, dijelaskan oleh surtana (2010), bahwa “konsep asimetri informasi yaitu atasan anggaran mungkin mempunyai pengetahuan dan wawasan yang lebih dari pada bawahan, ataupun sebaliknya.

### **Pengaruh partisipasi anggaran terhadap *Budgetary Slack* dengan dimoderasi oleh ketidakpastian lingkungan**

Ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu faktor yang sering menyebabkan organisasi melakukan penyesuaian terhadap kondisi organisasi dengan lingkungan. Menurut Darwis(2010) kondisi lingkungan yang tidak pasti, akan membuat individu melakukan *budgetary slack*. Partisipasi anggaran akan menyebabkan aparat mengetahui secara pasti sasaran

anggaran yang akan dicapai sehingga memiliki informasi yang cukup dari pada tidak adanya informasi atas sasaran anggaran.

Anthony dan Govindarajan (2009), dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa pada kondisi ketidakpastian lingkungan yang rendah akan mempengaruhi bawahan yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran untuk melakukan *budgetary slack*

### **Pengaruh penekanan anggaran terhadap *Budgetary Slack* dengan dimoderasi oleh ketidakpastian lingkungan**

Kondisi dimana ketidakpastian lingkungan akan mempengaruhi penekanan terhadap bawahan sebagai rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi sesuatu secara tepat, maka akan mempengaruhi bawahan untuk melakukan *budgetary slack*.

Penekanan anggaran akan menyebabkan aparat mengetahui secara pasti sasaran yang akan dicapai sehingga dimiliki informasi yang cukup dari pada tidak adanya informasi atas sasaran anggaran. Hal ini akan mengurangi ketidakpastian lingkungan sehingga berpengaruh terhadap penurunan *budgetary slack*.

### **Pengaruh asimetri informasi terhadap *Budgetary Slack* dengan dimoderasi oleh ketidakpastian lingkungan**

Faktor informasi yang mencukupi dalam sebuah organisasi sangat penting, organisasi memiliki tanggung jawab memberi kepastian bahwa bawahan memperoleh informasi anggaran memadai, sehingga dengan kecukupan

anggaran memberikan harapan tidak akan terjadinya senjangan anggaran kembali.

Ketidakpastian lingkungan sebagai kurangnya informasi yang berkaitan dengan faktor-faktor lingkungan dalam pengambilan keputusan dan ketidakmampuan untuk mengetahui hasil yang diperoleh dari keputusan yang diambil sehingga besarnya kerugian yang diderita akibat kesalahan mengambil keputusan tidak dapat diidentifikasi secara jelas, dan ketidakmampuan itu akan memungkinkan berlakunya ketidakpastian lingkungan sehingga dapat mempengaruhi kesenjangan anggaran.

### **Penelitian Terdahulu**

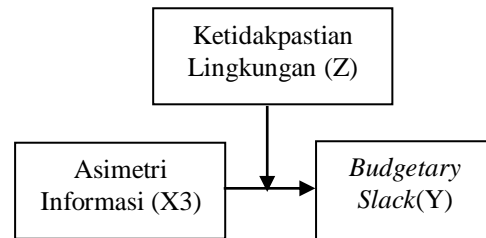
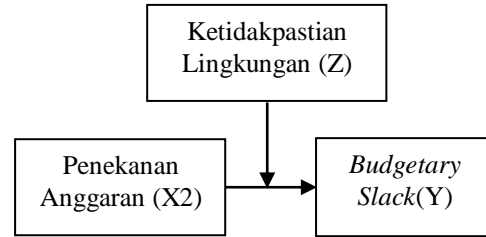
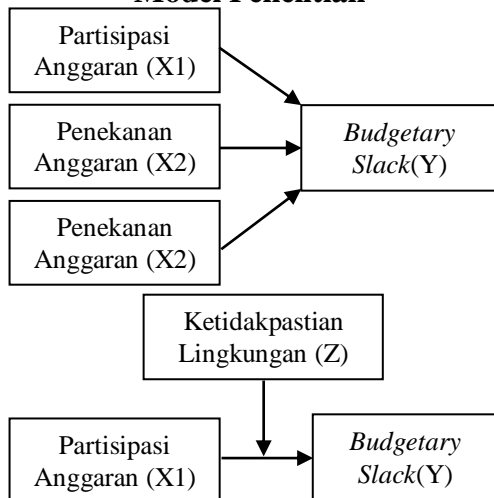
Ada banyak faktor yang bisa menyebabkan terjadinya senjangan anggaran baik dalam pemerintahan maupun swasta. Penelitian yang dilakukan oleh Algenti Zurlaili Sofia (2017) Pengaruh partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap senjangan anggaran dengan komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variable moderating berpengaruh signifikan negatif. Sedangkan menurut Ni Putu Dewik Erina (2016) pada penelitian ini menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran, penekanan anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran, kapasitas individu berpengaruh negative pada senjangan anggaran, kejelasan sasaran anggaran berpengaruh negatif pada senjangan anggaran.

Berdasarkan hasil penelitian I Ketut Sujana (2016), disimpulkan variabel penganggaran

partisipatif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*, tekanan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*, komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*, asimetri informasi berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*, dan ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*

Pada penelitian I Gede Eka Yuda Suta Lestara (2016), memberikan kesimpulan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran hal ini berarti semakin tinggi asimetri informasi maka semakin tinggi pula senjangan anggaran, secara parsial tekanan anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran, maka semakin tinggi tekanan anggaran maka semakin tinggi pula senjangan anggaran, kapasitas individu berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, terdapat pengaruh positif dan signifikan asimetri informasi, tekanan anggaran dan kapasitas individu yang di moderasi oleh *locus of control*

**Gambar 1**  
**Model Penelitian**



**Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan landasan teori diatas, maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*.
- H<sub>2</sub> : Penekanan Anggaran berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*.
- H<sub>3</sub> : Asimetri Informasi berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*.
- H<sub>4</sub> : Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh terhadap hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan *Budgetary Slack*.
- H<sub>5</sub> : Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh terhadap hubungan antara Penekanan Anggaran dengan *Budgetary Slack*.
- H<sub>6</sub> : Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh terhadap hubungan antara Asimetri Informasi dengan *Budgetary Slack*.

**METODOLOGI PENELITIAN**

**Populasi dan Sample**



Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai di OPD Pemerintah Kabupaten Kampar. Teknik dalam pengambilan sample penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yaitu sample dipilih berdasarkan pertimbangan yang dilakukan dengan pemilihan sample secara tidak acak yang informasinya diperoleh dengan menggunakan pertimbangan tertentu. Sample dari penelitian ini adalah Kepala Dinas/Sekretaris, Kepala bagian keuangan dan Bendahara dinas tersebut.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif sedangkan sumber data yang digunakan adalah data primer yaitu informasi yang diperoleh langsung dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kampar melalui penyebaran pertanyaan dalam bentuk kuisisioner pada seluruh OPD Kabupaten Kampar.

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik *personally administered questionnaires*, yaitu kuesioner disampaikan dan dikumpulkan secara langsung oleh peneliti Indriantoro dan Supomo(2011). Kuesioner yang dibagikan tergolong kuesioner tertutup, yaitu kuesioner yang pilihan jawaban pertanyaan sudah disediakan dan responden hanya mengisi dengan cara memberi tanda terhadap pilihan jawaban yang sesuai dengannya.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif atau statistik deskriptif memberikan

gambaran atau deskripsi mengenai variable-variable penelitian. Lokasi penelitian dilakukan di Kabupaten Kampar. Statistik deskriptif variable dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini:

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Statistik Deskriptif**

Tabel 4.3 Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budgetary Slack (Y)	93	12	24	17,4	3,558
Partisipasi Anggaran (X1)	93	21	30	25,129	2,9497
Penekanan Anggaran (X2)	93	18	30	23,66	2,811
Asimetri Informasi (X3)	93	12	24	17,49	3,637
Ketidakpastian Lingkungan (Z)	93	12	24	19,08	3,564
Valid N (listwise)	93				

Sumber : Data Olahan, 2018

### Hasil Uji Validitas Data dan Realibilitas Data

Berdasarkan hasil uji validitas keseluruhan variabel dalam penelitian ini dari semua pertanyaan yang disebar melalui kuesioner, keseluruhannya dinyatakan valid. Dan berikut adalah tabel hasil uji validitas dan realibilitas pada penelitian ini:

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Validitas Data**

Variabel	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Ket
BS1	0,696	0,204	Valid
BS2	0,700	0,204	Valid
BS3	0,831	0,204	Valid
BS4	0,831	0,204	Valid
BS5	0,707	0,204	Valid
BS6	0,753	0,204	Valid
PSA1	0,620	0,204	Valid
PSA2	0,811	0,204	Valid
PSA3	0,269	0,204	Valid
PSA4	0,640	0,204	Valid
PSA5	0,825	0,204	Valid

PSA6	0,521	0,204	Valid
PNA1	0,668	0,204	Valid
PNA2	0,622	0,204	Valid
PNA3	0,440	0,204	Valid
PNA4	0,686	0,204	Valid
PNA5	0,612	0,204	Valid
PNA6	0,714	0,204	Valid
AI1	0,833	0,204	Valid
AI2	0,823	0,204	Valid
AI3	0,653	0,204	Valid
AI4	0,682	0,204	Valid
AI5	0,833	0,204	Valid
AI6	0,819	0,204	Valid
KL1	0,776	0,204	Valid
KL2	0,829	0,204	Valid
KL3	0,746	0,204	Valid
KL4	0,773	0,204	Valid
KL5	0,828	0,204	Valid
KL6	0,737	0,204	Valid

Sumber : Data Olahan, 2018

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Reliabilitas Data**

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
PSA	0,818	0,7	Reliabel
PNA	0,838	0,7	Reliabel
AI	0,92	0,7	Reliabel
KL	0,924	0,7	Reliabel
BS	0,911	0,7	Reliabel

Sumber : Data Olahan, 2018

### Hasil Analisis Data

#### Hasil Uji Asumsi Klasik

#### Hasil Uji Normalitas Data

Untuk mengolah data digunakan Uji Normalitas, yang menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen dan variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Hasil pengujian normalitas data dengan *P-P Plot* untuk variabel dependen *Budgetary slack* (Y) dapat dilihat pada gambar 1



Sumber : Data Olahan, 2018

### Hasil Uji Multikolinearitas

Suatu variabel dikatakan terbebas dari penyimpangan multikolinieritas, apabila nilai tolerance diantara 0.1-1.0, dan nilai VIF diantara 1.0-10. Hasil uji multikolinieritas dalam penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 4 berikut ini

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

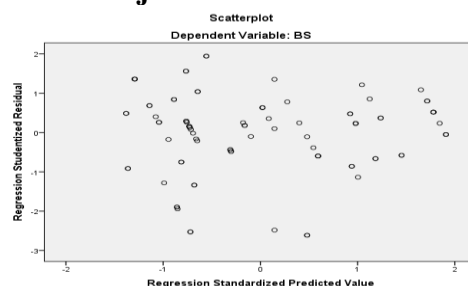
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
PSA	0,213	4,701
PNA	0,378	2,649
AI	0,353	2,83
KL	0,684	1,461

Sumber : Data Olahan, 2018

### Hasil Uji Heterokedastisitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya Uji Heteroskedastisitas dilakukandengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada pola *scatterplot* antar SPRESID dan ZPRED di mana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) yang telah di *studentized*. Dasar pengambilan keputusannya jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka diindikasikan telah terjadi Uji Heteroskedastisitas.

**Gambar 2**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**



Sumber : Data Olahan, 2018

### Hasil Uji Autokorelasi Data

Di dalam penelitian ini, autokorelasi dideteksi dengan nilai *Durbin-Watson*. Batas tidak terjadinya autokorelasi adalah angka *Durbin-Watson* berada antara -2 sampai dengan +2.

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Autokorelasi**  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	Durbin-Watson	Keterangan
1	1.952	Tidak terdapat Autokorelasi

Sumber : *Data Olahan, 2018*

Dapat diketahui bahwa nilai *Durbin-Watson* menunjukkan nilai 1,845. Dengan demikian, nilai *Durbin-Watson* berada di antara -2 dan +2, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi dalam model penelitian ini.

### Hasil Pengujian Hipotesis dan Pembahasan Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack

Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $p\ value\ (sign) < \text{dari } 0,05$  maka  $H_1$  diterima, sebaliknya apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$   $p\ value\ (sign) > 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} (8,052) > t_{tabel} (1.987)$  dan  $\text{Sig.}(0.000) < 0.05$ . Ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dari hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

### Pengaruh Penekanan Anggaran Terhadap Budgetary Slack

Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $p\ value\ (sign) < \text{dari } 0,05$  maka  $H_1$

diterima, sebaliknya apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$   $p\ value\ (sign) > 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} (3,046) > t_{tabel} (1.987)$  dan  $\text{Sig.}(0.000) < 0.05$ . Ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga hasil penelitian ini berhasil menerima hipotesis kedua yang menyatakan bahwa penekanan anggaran berpengaruh terhadap *Budgetary slack*.

### Pengaruh Penekanan Anggaran Terhadap Budgetary Slack

Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $p\ value\ (sign) < \text{dari } 0,05$  maka  $H_1$  diterima, sebaliknya apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$   $p\ value\ (sign) > 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat diketahui bahwa  $t_{hitung} (11,623) > t_{tabel} (1.987)$  dan  $\text{Sig.}(0.000) < 0.05$ . Ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga hasil penelitian ini berhasil menerima hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh terhadap *Budgetary slack*.

### Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack Dimoderasi Oleh Ketidakpastian Lingkungan

Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $p\ value\ (sign) < \text{dari } 0,05$  maka  $H_1$  diterima,sebaliknya apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$   $p\ value\ (sign) > 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Hasil pengujian dapat dilihat bahwa interaksi partisipasi anggaran dengan ketidakpastian lingkungan mendapatkan nilai  $t_{hitung} (7,909) > t_{tabel} (1.987)$  dan  $\text{Sig.}(0.000) < 0.05$ . Ini menunjukkan

bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  diterima. Artinya ketidakpastian lingkungan dapat memoderasi partisipasi anggaran terhadap *Budgetary slack*.

### **Pengaruh Penekanan Anggaran Terhadap Budgetary Slack Dimoderasi Oleh Ketidakpastian Lingkungan**

Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $p\ value\ (sign) < 0,05$  maka  $H_1$  diterima, sebaliknya apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$   $p\ value\ (sign) > 0,05$  maka  $H_1$  ditolak. Hasil pengujian dapat dilihat bahwa interaksi penekanan anggaran dengan ketidakpastian lingkungan mendapatkan nilai  $t_{hitung}\ (7,939) > t_{tabel}\ (1,987)$  dan  $Sig.\ (0,000) < 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Artinya ketidakpastian lingkungan dapat memoderasi penekanan anggaran terhadap *Budgetary slack*.

### **Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack Dimoderasi Oleh Ketidakpastian Lingkungan**

Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $p\ value\ (sign) < 0,05$  maka  $H_1$  diterima, sebaliknya apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$   $p\ value\ (sign) > 0,05$  maka  $H_1$  ditolak. Hasil pengujian dapat dilihat bahwa interaksi asimetri informasi dengan ketidakpastian lingkungan mendapatkan nilai  $t_{hitung}\ (2,597) > t_{tabel}\ (1,987)$  dan  $Sig.\ (0,000) < 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Artinya ketidakpastian lingkungan dapat memoderasi asimetri informasi terhadap *Budgetary slack*.

### **Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R$ ) adalah sebuah koefisien yang menunjukkan seberapa besar persentase variabel-variabel independen. Semakin besar koefisien determinasinya, maka semakin baik variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Dengan demikian regresi yang dihasilkan baik untuk mengistemasi nilai variabel dependen.

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,975 <sup>a</sup>	,951	,949	,8071	1,952

Sumber : Data Olahan, 2018

### **SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

#### **Simpulan**

1. Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack. Semakin tinggi partisipasi dalam penyusunan anggaran maka senjangan anggaran semakin meningkat dan sebaliknya.
2. Penekanan anggaran berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack. Semakin tinggi penekanan dalam penyusunan anggaran maka budgetary slack semakin meningkat dan sebaliknya.
3. Asimetri informasi berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack. Semakin tinggi asimetri informasi maka budgetary slack akan semakin meningkat dan sebaliknya.

4. Ketidakpastian lingkungan memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. Meningkatnya partisipasi anggaran yang dimoderasi oleh ketidakpastian lingkungan akan menurunkan budgetary slack dan sebaliknya.
5. Ketidakpastian lingkungan memoderasi pengaruh tekanan anggaran terhadap budgetary slack. Meningkatnya tekanan anggaran yang dimoderasi oleh ketidakpastian lingkungan akan menurunkan budgetary slack dan sebaliknya.
6. Ketidakpastian lingkungan memoderasi pengaruh asimetri informasi terhadap budgetary slack. Meningkatnya asimetri informasi yang dimoderasi oleh ketidakpastian lingkungan akan menurunkan budgetary slack dan sebaliknya.
7. Hasil nilai koefisien determinasi sebesar 0,949 atau 94,9%. Ini menunjukkan bahwa 94,9% *Budgetary slack* dipengaruhi oleh partisipasi anggaran, tekanan anggaran, asimetri informasi dan ketidakpastian lingkungan. Sedangkan sisanya 5,1% *Budgetary slack* dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

#### **Keterbatasan**

1. Hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan pada lembaga-lembaga lainnya. Hal ini disebabkan kondisi di beberapa OPD berbeda satu dengan lainnya.
2. Dalam penelitian ini hanya menggunakan kuisioner, sehingga masih ada kemungkinan kelemahan-kelemahan yang ditemui, seperti jawaban yang

tidak cermat, tidak serius, responden yang menjawab asal-asalan dan tidak jujur, serta pernyataan yang kurang lengkap atau kurang dipahami oleh responden.

3. Sulitnya melakukan penelitian ke dinas, badan dan kantor karena melalui berbagai macam tahapan untuk menyebarkan kuisioner.

#### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah maka peneliti memberikan saran-saran yang dapat diberikan oleh peneliti bagi kesempurnaan penelitian selanjutnya. Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dijelaskan sebelumnya maka penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Penelitian selanjutnya diharapkan memperluas objek penelitian dan tidak hanya pada OPD Kabupaten Kampar saja, tetapi dapat dilakukan pada kinerja instansi di seluruh OPD Kota atau Provinsi.
2. Penelitian selanjutnya perlu menambahkan metode wawancara langsung pada masing-masing responden dalam upaya mengumpulkan data, sehingga dapat menghindari kemungkinan responden tidak objektif dalam mengisi kuisioner
3. Untuk penelitian selanjutnya, perlu memasukkan variable independen dan variable moderasi lainnya yang dapat mempengaruhi variable *budgetary slack*.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anggraeni, 2008. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis dan Informasi Asymmetry terhadap Slack

- Anggaran. *Jurnal*. Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta
- Anthony dan Govindarajan. 2012. *Management Control System*. Twelve Edition. Boston : McGraw-Hill Co.
- Bastian, Indra. 2010. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*. Edisi Ketiga. Jakarta :Erlangga
- Darwis.2010. Corporate Governance terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Keuangan*.
- Dewik Erina, Ni Putu. 2016. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu, dan Kejelasan sasaran Anggaran pada Senjangan Anggaran. *E-jurnal*
- Eka Yuda, I Gede. 2016. Pengaruh Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, dan Kapasitas Individu terhadap Senjangan Anggaran dengan Locus Of Control sebagai Variable Moderasi. *Skripsi* .Universitas Udayana
- Falikhatun. 2008. *Interaksi Informasi Asimetri. Budaya Organisasi dan Group Cohesiveness dalam hubungan antara Partisipasi Penganggaran dan Budgetary slack*. SNA X Makasar.
- Hansen dan Mowen. 2009. *Akuntansi Manajemen*. Edisi ke-4. Jilid 1. Jakarta : Erlangga
- Husein. 2011. *Metode Penelitian untuk Skripsi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Indriartono, Nur dan Bambang Supomo. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. BPFE, Yogyakarta
- Rahmiati, Elfi. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi dan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi. *Jurnal*. Universitas Negri Padang
- Sucipto. 2009. Penilaian Kinerja Keuangan. *Jurnal Akuntansi*, Program Sarjana Universitas Sumatra Utara, Medan.
- Sucipto. 2009. Penilaian Kinerja Keuangan. *Jurnal Akuntansi*, Program Sarjana Universitas Sumatra Utara, Medan
- Sujana, I Ketut. 2016. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetri Informasi, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap *Budgetary Slack* Pada Hotel Berbintang di Denpasar. *Jurnal Akuntansi*. Universitas Udayana
- Supanto. 2010. Analisis Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Budgetary Slack dengan Informasi Asimetri, Motivasi, Budaya Organisasi sebagai Pemoderasi. *Tesis*.

Universitas Diponegoro.  
Semarang

Sutartana. 2010. *Konsep asimetri informasi*. Yogyakarta

Yilpipa, Minanda. 2009. Pengaruh Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Senjangan Anggaran di Pemerintah Sumatra

Utara. *Tesis*. Medan: Program Studi Ilmu Akuntansi USU

Zurlaili Sofia, Argenti. 2017. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai variable Moderating. *JOM UNRI*

[www.kamparkab.go.id](http://www.kamparkab.go.id)