

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP  
SENJANGAN ANGGARAN DENGAN ASIMETRI INFORMASI  
DAN PENEKANAN ANGGARAN SEBAGAI VARIABEL  
MODERASI**

**Skripsi  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S1  
Program Studi Akuntansi**



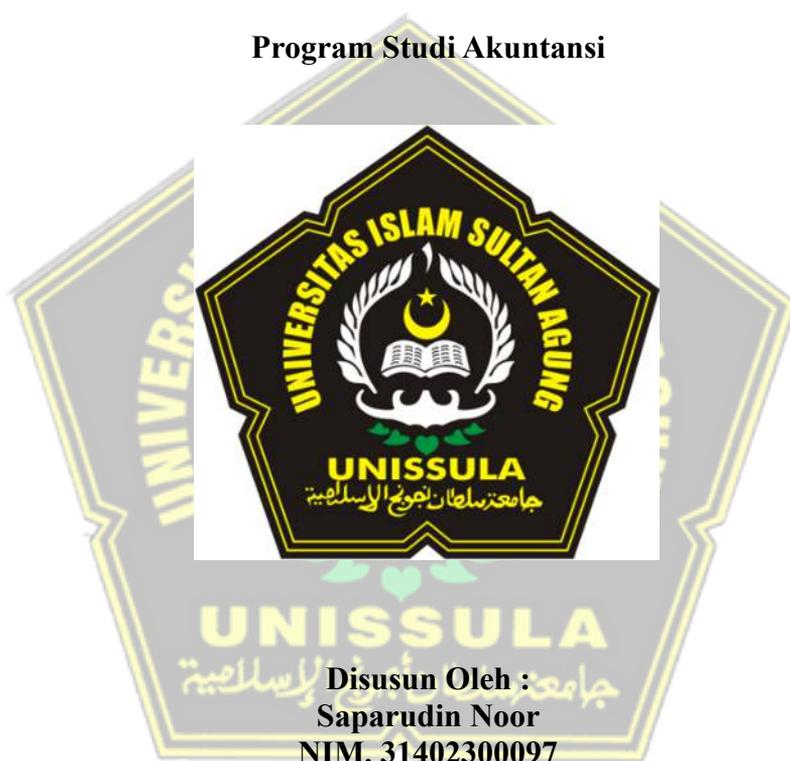
**Disusun Oleh :  
Saparudin Noor  
NIM. : 31402300097**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
SEMARANG  
2025**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP  
SENJANGAN ANGGARAN DENGAN ASIMETRI INFORMASI  
DAN PENEKANAN ANGGARAN SEBAGAI VARIABEL  
MODERASI**

**Skripsi  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S1**

**Program Studi Akuntansi**



**Disusun Oleh :  
Saparudin Noor  
NIM. 31402300097**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
SEMARANG  
2025**

**SKRIPSI**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP  
SENJANGAN ANGGARAN DENGAN ASIMETRI INFORMASI  
DAN PENEKANAN ANGGARAN SEBAGAI VARIABEL  
MODERASI**

**Disusun Oleh:  
Saparudin Noor  
NIM. 31402300097**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian Skripsi  
Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 16 Maret 2025  
Pembimbing

  
**UNISSULA**  
جامعته الإسلامية  
Devi Permatasari, SE, MSi, Ak, CA  
NIK. 211413024

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP  
SENJANGAN ANGGARAN DENGAN ASIMETRI INFORMASI  
DAN PENEKANAN ANGGARAN SEBAGAI VARIABEL  
MODERASI**

Disusun Oleh:  
Saparudin Noor  
NIM. 31402300097

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 25 April 2025

**Susunan Dewan Penguji**

Pembimbing

Penguji I



Devi Permatasari, SE, MSi, Ak, CA  
NIK. 211413024



Drs. Osmad Mutaher, M.Si, Ak,  
NIK. 210403050

Penguji II



Dr. Muhammad Jafar Shadio S.E., M.Si., Ak., CA, ACPA., CSRS., CSRA  
NIK. 211498009

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
Gelara Sarjana Akuntansi Tanggal 25 April 2025



Kelompok Studi Akuntansi

Provita Wijayanti, SE, MSi, Phd Ak, CA, IFP, AWP  
NIK. 211403012

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Saparudin Noor

NIM : 31402300097

Program Studi : S1 Akuntansi

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan dengan ini bahwa skripsi yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi dan Penekanan Anggaran sebagai Variabel Moderasi”** merupakan hasil karya penulis sendiri dan tidak ada unsur plagiasi dari karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Pendapat orang lain yang terdapat dalam usulan penelitian ini telah dikutip berdasarkan kode etik ilmiah yang berlaku. Penulis siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran dan penyimpangan etika akademik dalam proposal penelitian ini.

Semarang, 25 April 2025

Yang membuat pernyataan,



Saparudin Noor

NIM. 31402300097

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

”Dan Allah mengeluarkan kamu dari perut ibumu dalam keadaan tidak mengetahui sesuatu pun, dan Dia memberi kamu pendengaran, penglihatan, dan hati, agar kamu bersyukur”

(Q.S. An-Nahl Ayat : 78)

”Katakanlah, 'Sesungguhnya aku diberi pengetahuan hanya karena anugerah dari Allah”

(Q.S. Az-Zumar Ayat : 49)

### PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

“Bapak Hayun Madras (Alm) dan Ibu Mulyani (Alm) selaku orang tua semasa hidupnya dengan ikhlas dan penuh pengorbanan waktu, tenaga, materi dan pikiran untuk memberikan cinta, kasih sayang, doa, perhatian, bimbingan, motivasi, nasihat, dukungan, kepada penulis untuk mencapai cita-cita yang diinginkan”

*“Allahummaghfir liwalidayya warhamhuma kama rabbayni saghira”*

“Vina Andriana, S.Kom selaku istri tercinta yang selalu memberikan semangat dan motivasi untuk menyelesaikan perkuliahan”

“Kanaya Putri Noor Savina dan Kanzia Mecca Noor Savina, kedua putri penulis yang dengan ikhlas merelakan waktu bermainnya bersama penulis hilang, hanya agar penulis bisa mengikuti perkuliahan dan menyelesaikan skripsi ini.

## ABSTRACT

*This study aims to examine the effect of budget participation on Budgetary Slack, to examine the moderating effect of budget emphasis on budget participation and Budgetary Slack, to examine the moderating effect of information asymmetry on budget participation and Budgetary Slack. This type of research is quantitative. The population in this study is the Regional Development Planning Agency, Research and Development of West Kotawaringin Regency. The sample in this study was all employees involved in the budget preparation process at the Regional Development Planning Agency, Research and Development of West Kotawaringin Regency, totaling 39 respondents. The research data were collected using a questionnaire and analyzed using Moderated Regression Analysis (MRA). The results showed that budget participation had a positive and significant effect on budgetary slack. Budget participation and information asymmetry did not individually affect budgetary slack, and information asymmetry was not a moderating variable. Budget participation and information asymmetry individually affected budget emphasis, and budget emphasis was a moderating variable.*

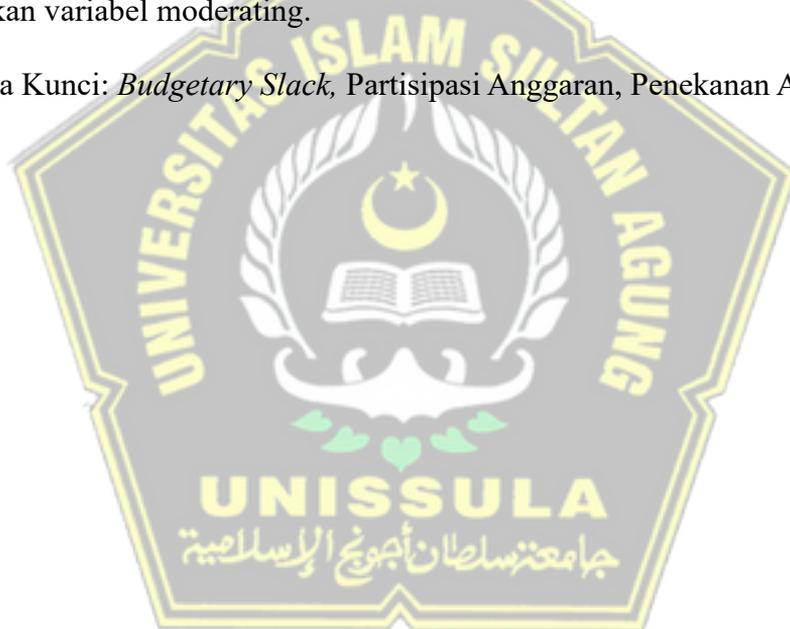
*Keywords: Budgetary Slack, Budget Participation, Budget Emphasis*



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap *Budgetary Slack*, untuk menguji pengaruh moderasi penekanan anggaran terhadap partisipasi anggaran dan *Budgetary Slack*, untuk menguji pengaruh moderasi asimetri informasi terhadap partisipasi anggaran dan *Budgetary Slack*. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sebanyak 39 responden. Data penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran. Partisipasi anggaran dan asimetri informasi tidak berpengaruh secara individual terhadap senjangan anggaran, dan asimetri informasi bukan merupakan variabel moderating. Partisipasi anggaran dan asimetri informasi berpengaruh secara individual terhadap penekanan anggaran, dan penekanan anggaran merupakan variabel moderating.

Kata Kunci: *Budgetary Slack*, Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran



## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr.Wb*

*Alhamdulillahirobbilalaamiin.* Segala puji dan syukur penulis selalu panjatkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat, hidayah, dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi dan Penekanan Anggaran sebagai Variabel Moderasi". Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat, serta seluruh pengikutnya hingga akhir zaman. Penulis menyadari Skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa dukungan, bimbingan, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua penulis Bapak Hayun Madras (alm) dan Ibu Mulyani (alm) yang semasa hidupnya selalu mendoakan, menasihati, dan mendukung penulis serta seluruh putra-putrinya.
2. Istri dan Kedua Putri penulis yang memberikan semangat kepada penulis untuk tetap semangat dalam menyelesaikan skripsi.
3. Bapak Prof. Dr. Gunarto, SH.,MH, selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang atas fasilitas dan dukungan yang diberikan selama masa perkuliahan.

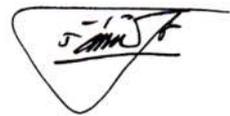
4. Bapak Prof. Dr. Heru Sulisty, SE.,M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, atas arahnya selama proses penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Provita Wijayanti, SE.,M.Si,Akt,CA.,Ph.D,IFP,AWP selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, atas arahnya selama proses penyusunan skripsi ini.
6. Ibu Devi Permatasari, SE.,M.Si,Ak,CA, selaku Dosen Pembimbing yang dengan sabar memeberikan bimbingan, masukan, dan motivasi yang sangat berarti dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh dosen dan staf Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu, pengetahuan, dan bantuan selama penulis menempuh pendidikan.
8. Saudara-saudari penulis tercinta, yang telah memberikan semangat dan mendoakan sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan.
9. Teman-teman seperjuangan kelas sore/online angkatan 2023 yang telah memberikan semangat serta dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Semua pihak lain yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih atas bantuan yang telah diberikan

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya sederhana ini dapat memberikan manfaat, baik bagi pembaca maupun perkembangan ilmu pengetahuan.

Akhir kata, penulis memohon doa agar skripsi ini menjadi amal baik yang diridhai Allah SWT.

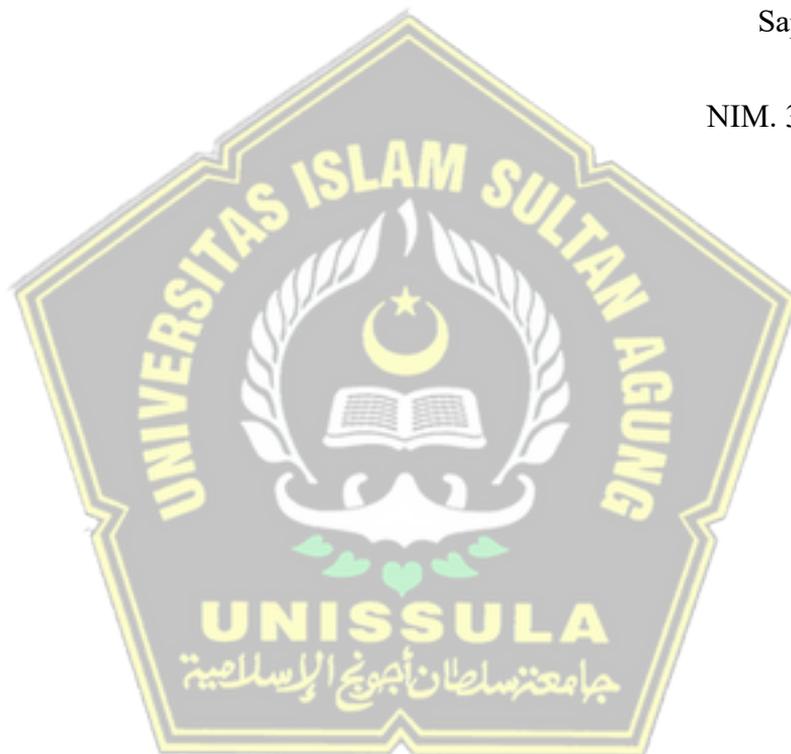
Kotawaringin Barat, 25 April 2025

Penulis



Saparudin Noor

NIM. 31402300097



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH.....	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	vii
ABSTRACT.....	viii
ABSTRAK .....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI .....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xviii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Pertanyaan Penelitian .....	7
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1 Landasan Teori .....	9
2.2 Variabel Penelitian .....	11
2.2.1 Senjangan Anggaran (Budgetary Slack).....	11
2.2.2 Partisipasi Anggaran ( <i>Budgetary Participation</i> ).....	12

2.2.3 Asimetri Informasi ( <i>Information Asymetry</i> ) .....	15
2.2.4 Penekanan Anggaran ( <i>Budget Emphasis</i> ) .....	18
2.3 Penelitian Terdahulu.....	19
2.4 Pengembangan Hipotesis dan Kerangka Pemikiran Teoritis .....	22
2.4.1 Kerangka Pemikiran.....	22
2.4.2 Pengembangan Hipotesis.....	24
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	31
3.2 Populasi Dan Sampel .....	31
3.2.1 Populasi.....	31
3.2.2 Sampel .....	32
3.3 Teknik Pengambilan Sampel.....	32
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	33
3.5 Variabel Penelitian, Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian .....	34
3.5.1 Variabel Penelitian .....	34
3.5.2 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian.....	37
3.6 Teknik Analisis.....	39
3.6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	39
3.6.2 Uji Asumsi Klasik.....	40
3.6.3 Uji Hipotesis .....	42
3.6.4 Analisis Regresi Moderasi (Moderated Regression Analysis - MRA) .....	44
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>47</b>
4.1 Deskripsi Responden.....	47
4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	48
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	48
4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	49
4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	50
4.2 Deskripsi Variabel .....	51

4.3.1. Analisis Angka Indeks Variabel <i>Budgetary Slack</i> (Senjangan Anggaran) .....	52
4.3.2. Analisis Angka Indeks Variabel <i>Budgetary Participation</i> (Partisipasi Anggaran) .....	53
4.3.3. Analisis Angka Indeks Variabel <i>Information Asymmetry</i> (Asimetri Informasi).....	54
4.3.4. Analisis Angka Indeks Variabel <i>Budget Emphasis</i> .....	55
4.4 Hasil Pengujian Instrumen .....	57
4.4.1. Hasil Uji Validitas .....	57
4.4.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	60
4.5 Uji Hipotesis .....	61
4.5.2 Uji Asumsi Klasik.....	61
4.5.2. Uji Normalitas.....	61
4.5.3. Uji Determinasi (R) .....	64
4.5.4. Uji F .....	66
4.5.5. Uji t .....	66
4.6 Pembahasan.....	68
4.6.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) Terhadap Senjangan Anggaran (Y).....	68
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>72</b>
5.1 Kesimpulan .....	72
5.2 Implikasi.....	73
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	74
5.4 Saran Penelitian.....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>76</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>79</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Realisasi Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat TA.2019 sd TA.2023 .....	4
Tabel 1.2 Realisasi Pendapatan Dan Belanja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian Dan Pengembangan Ta. 2019 Sd Ta. 2023 .....	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	19
Tabel 3.1 Indikator Variabel.....	37
Tabel 4.1 Rincian Penyebaran Kuesioner .....	47
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	48
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	49
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	49
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	50
Tabel 4.5 Analisis Angka Indeks Budgetary Slack .....	52
Tabel 4.6 Analisis Angka Indeks Budgetary Participation.....	53
Tabel 4.7 Analisis Angka Indeks Information Asymmetry .....	54
Tabel 4.8 Analisis Angka Indeks Budget Emphasis.....	56
Tabel 4.9 Uji Validitas Budgetary Slack .....	58
Tabel 4.10 Uji Validitas Budgetary Participation.....	58
Tabel 4.11 Uji Validitas Information Asymmetry .....	59
Tabel 4.12 Uji Validitas Budget Emphasis.....	59
Tabel 4.13 Uji Reabilitas.....	60
Tabel 4.14 Uji Normalitas.....	61
Tabel 4.15 Uji Multikolinieritas.....	63
Tabel 4.16 Uji Heteroskedastisitas.....	64
Tabel 4.17 Uji R.....	64
Tabel 4.18 Uji F.....	66
Tabel 4.19 Analisis Regresi Sederhana.....	66
Tabel 4.20 Hasil Uji Parsial t (X, M1 Dan Y).....	67
Tabel 4.21 Hasil Uji Parsial t (X, M2 Dan Y).....	68

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Metode Penelitian.....	22
Gambar 4.1 : Grafik Normal Probality Plot.....	62



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian.....	79
Lampiran 2 : Output SPSS .....	85



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Menurut Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah, menjelaskan bahwa pemerintahan daerah di Indonesia terdiri atas pemerintah daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Pemerintahan daerah mencakup DPRD dan kepala daerah yang bekerja sebagai mitra sejajar dalam mengurus urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. DPRD bertanggung jawab dalam pembentukan peraturan daerah (Perda), penganggaran, dan pengawasan, sementara kepala daerah melaksanakan fungsi eksekutif, Prinsip otonomi daerah memberikan hak, wewenang, dan kewajiban kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sistem desentralisasi dan dekonsentrasi juga diterapkan untuk penyerahan sebagian urusan pemerintahan dari pemerintah pusat kepada daerah otonom dan instansi vertikal di wilayah tertentu. Pembagian wilayah administratif terdiri atas daerah provinsi yang dibagi menjadi daerah kabupaten/kota, dan selanjutnya dibagi lagi menjadi kecamatan, kelurahan, dan desa, dengan masing-masing daerah memiliki status administratif dan wilayah kerja untuk pelaksanaan urusan pemerintahan umum. Undang-undang ini telah mengatur tentang tugas dan wewenang DPRD Provinsi dan DPRD Kabupaten/Kota dalam mengatur anggaran daerah. Dinyatakan bahwa Pemerintah Daerah memiliki kewenangan untuk mengelola urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan

daerah otonom, termasuk pengelolaan keuangan daerah. Pemerintah Daerah juga memiliki kewenangan untuk mengelola sumber daya alam di laut dan wilayah administratif yang terkait dengan kepentingan nasional.

Dalam melaksanakan tugasnya Pemerintah Daerah dituntut untuk melaksanakan *Good Governance* dengan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat dan akuntabilitas kinerja berdasarkan *Clean Government*. Menurut World Bank (1994), *Good Governance* adalah komitmen terhadap kebijakan ekonomi yang sehat, pelayanan publik yang efisien, dan masyarakat sipil yang kuat; hal ini juga berarti memastikan bahwa korupsi diminimalkan, pandangan kelompok minoritas diperhitungkan, dan suara kelompok paling rentan di masyarakat didengar dalam pengambilan keputusan. Definisi ini menekankan perlunya pemerintah bersikap efektif, transparan, akuntabel, dan inklusif dalam operasionalnya.

Namun dalam pelaksanaannya, untuk mencapai *Good Governance* dan *Clean Government* sangatlah tidak mudah. Pemerintah daerah harus memiliki komitmen yang kuat serta usaha yang maksimal dalam melaksanakan tugasnya. Maka, pemerintah merumuskan kebijakan dalam berbagai program dan kegiatan yang dalam pelaksanaannya tentu saja memerlukan anggaran. Menurut Sulistyawati et al., (2023) anggaran adalah pernyataan formal oleh manajemen mengenai rencana masa depan untuk jangka waktu tertentu, dengan menggunakan rencana tersebut sebagai pedoman dalam menjalankan aktivitas selama periode tersebut.

Dalam pelaksanaannya, penganggaran seringkali sengaja dilakukan distorsi dengan cara mengurangi pendapatan anggaran dan meningkatkan pengeluaran anggaran untuk memudahkan pencapaian tujuan anggaran (*Budgetary Slack*) (Sulistyawati et al., 2023). Hal ini dilakukan agar target anggaran tetap rendah sehingga mudah dicapai dan memberikan gambaran bahwa kinerja pemerintah semakin baik dan dipandang baik oleh masyarakat (Sopannah et al., 2023).

Kondisi *Budgetary Slack* dapat terjadi ketika pemerintah memiliki lebih banyak dana daripada yang dibutuhkan untuk mengelola urusan pemerintahan. Kondisi ini dapat terjadi karena berbagai faktor, seperti perbedaan antara anggaran yang disetujui dengan anggaran yang diperlukan, atau adanya kelebihan dana yang tidak digunakan secara efektif. Dalam beberapa kasus, *Budgetary Slack* dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Namun, dalam beberapa kasus lain, *Budgetary Slack* dapat juga digunakan untuk meningkatkan korupsi dan pengelolaan keuangan yang tidak transparan. Oleh karena itu, perlu adanya pengawasan yang ketat dan transparansi dalam pengelolaan keuangan daerah untuk menghindari terjadinya korupsi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Kabupaten Kotawaringin Barat, berdasarkan data Realisasi Pendapatan dan Belanja Daerah ternyata mengalami *Budgetary Slack* hal ini terlihat dari Tabel 1.1 dibawah yang mana pada tahun 2019 dan 2020 pemerintah daerah menetapkan target pendapatan yang tinggi namun merealisasikan pendapatan yang lebih rendah dan menetapkan anggaran belanja yang tinggi namun belanja yang terealisasi lebih rendah dan pada tahun 2021 sampai dengan 2023 pemerintah daerah menetapkan

target anggaran lebih rendah namun merealisasikan pendapatan lebih tinggi sedangkan anggaran belanja ditetapkan lebih tinggi dari pada realisasi belanja. Hal yang serupa dapat ditemukan pada Tabel 1.2 yang mencakup data dari Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan (Bappedalitbang) Kabupaten Kotawaringin Barat yang akan menjadi objek penelitian ini. Pada tahun 2019 sampai dengan 2022, target pendapatan lebih tinggi daripada realisasi realisasi pendapatan. Sedangkan pada tahun 2023 target pendapatan lebih rendah daripada relisasi pendapatannya. Selama 5 tahun tersebut (2019 -2023) terlihat bahwa anggaran belanja yang ditetapkan lebih besar daripada realisasi belanja.

Ketidakselarasan ini mencerminkan adanya senjangan dalam anggaran yang disusun. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor misalnya keinginan untuk memastikan bahwa target yang ditetapkan mudah dicapai, atau adanya ketidakpastian dalam estimasi pendapatan dan belanja. Hal ini bisa berdampak negatif pada efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran serta pada transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah.

**Tabel 1.1 Realisasi Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat TA.2019 sd TA.2023**

Tahun	Target Pendapatan	Realisasi Pendapatan	Perseentase	Anggaran Belanja	Realisasi Belanja	Perseentase
2019	1.462,36	1.357,38	92,82	1.446,65	1.391,69	96,2
2020	1.600,93	1.449,01	90,51	1.690,28	1.442,47	85,34
2021	1.489,84	1.633,97	109,67	1.489,84	1.461,58	98,1
2022	1.393,01	1.412,98	101,43	574,2	573,13	99,81
2023	1.500,64	1.594,00	106,22	1.519,57	1.621,07	106,68

Sumber: <https://djpk.kemenkeu.go.id/portal/data/apbd?periode=12&tahun=2020&provinsi=15&penda=04>

emda=04

**Tabel 1.2 : Realisasi Pendapatan dan Belanja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan TA. 2019 sd TA. 2023**

Tahun	Target Pendapatan	Realisasi Pendapatan	Persentase	Anggaran Belanja	Realisasi Belanja	Persentase
2019	84.000,00	65.192,50	77,61	11.826.673,00	11.321.237,57	95,73
2020	93.500,40	24.250,00	25,94	7.005.992,90	6.592.545,63	94,1
2021	77.686,00	6.000,00	7,72	7.647.731,72	7.372.510,04	96,4
2022	93.500,00	38.400,00	41,07	11.088.417,00	10.747.344,68	96,92
2023	93.500,00	113.100,00	120,96	18.189.015,00	17.944.920,22	98,66

Sumber : Laporan Keuangan Bappedalitbang Kabupaten Kotawaringin Barat TA.2019 sd 2023

Berdasarkan Tabel 1.1 Tahun 2021, 2022 dan 2023 di atas terlihat adanya *Budgetary Slack*, dimana pada pendapatan terlihat bahwa realisasi lebih besar dari pada target yang ditetapkan. Sedangkan pada belanja terlihat bahwa realisasi belanja lebih rendah daripada anggaran yang sudah ditetapkan. Sedangkan pada Tabel 1.2 terlihat bahwa pada tahun 2023 realisasi pendapatan lebih besar target pendapatan yang ditetapkan dan belanja lebih rendah dari pada anggaran yang ditetapkan.

Pertimbangan etis sangat diperlukan dalam proses penyusunan anggaran agar dapat mengambil keputusan yang tepat dengan memperhatikan prinsip nilai etika dan prinsip moral. Apabila setiap individu-individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran memiliki hal tersebut maka *Budgetary Slack* dapat dicegah.

*Budgetary Slack* terjadi dipengaruhi oleh banyak hal, salah satunya adalah adanya Partisipasi Anggaran (*Budgetary Participation*). Berdasarkan hasil penelitian Sulistyawati et al., (2023) Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Budgetary Slack*. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan (Sopannah et al., 2023), (Ernawaty et al., 2012). Namun hasil ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurfitri Zulaika (2022) bahwa,

partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap kesenjangan anggaran.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang masih belum konsisten, maka penelitian ini mencoba meneliti kembali pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack* dengan Asimetri Informasi (*Information Asymetry*) dan Penekanan Anggaran (*Budget Emphasis*) sebagai variabel moderasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat Provinsi Kalimantan Tengah.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang di atas, ditemukan masalah senjangan anggaran (*Budgetary Slack*) yang dapat berdampak negatif pada efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan pemerintah daerah. Pada saat anggaran disusun berlebihan, maka resiko dana publik digunakan dengan tidak optimal dan disalahgunakan untuk kepentingan pribadi akan semakin besar. Ketika anggaran disusun dengan target yang rendah dan mudah dicapai akan menghasilkan kinerja yang terlihat baik, walaupun tidak menggambarkan capaian yang sebenarnya.

Oleh karena itu peneliti ingin mengetahui dan memahami faktor – faktor apa saja yang mempengaruhi senjangan anggaran (*Budgetary Slack*) sehingga diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam bagi pengambil kebijakan, untuk menciptakan *Good Governance* dan *Clean Government*. Dalam hal ini, peneliti ingin meneliti kembali pengaruh partisipasi

anggaran dengan dimoderasi asimetri informasi dan penekanan anggaran terhadap senjangan anggaran (*Budgetary Slack*).

### 1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Sejauh mana partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*?
2. Sejauh mana penekanan anggaran memoderasi pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap *Budgetary Slack*?
3. Sejauh mana asimetri informasi memoderasi pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap *Budgetary Slack*?

### 1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap *Budgetary Slack*.
2. Untuk menguji pengaruh moderasi penekanan anggaran terhadap partisipasi anggaran dan *Budgetary Slack*.
3. Untuk menguji pengaruh moderasi asimetri informasi terhadap partisipasi anggaran dan *Budgetary Slack*.

### 1.5 Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis
  - Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran, terutama dengan peran asimetri informasi dan penekanan anggaran sebagai variabel moderasi.
  - Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya untuk menguji lebih lanjut pengaruh dari partisipasi anggaran

terhadap senjangan anggaran dengan asimetri informasi dan penekanan anggaran sebagai variabel moderasi.

## 2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pemerintah daerah dalam menyederhanakan proses penganggaran dan memahami keterkaitan antara partisipasi anggaran, asimetri informasi dan penekanan anggaran sehingga dapat membantu pemerintah daerah untuk mengembangkan kebijakan dan strategi yang lebih efektif untuk mengurangi senjangan anggaran. Sehingga pengelolaan anggaran lebih transparan dan akuntabel serta dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan dana publik di daerah.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

Teori Keagenan (*Agency Theory*) pertama kali dikembangkan oleh Michael C. Jensen dan William H. Meckling pada tahun 1976 dalam jurnal mereka *Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*. Dalam jurnal ini Teori Keagenan didefinisikan sebagai sebuah kontrak di mana satu atau lebih orang (prinsipal) melibatkan orang lain (agen) untuk melakukan beberapa layanan atas nama mereka yang melibatkan pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada agen. Teori ini menjelaskan hubungan antara pemilik (prinsipal) dan manajer (agen) dalam sebuah perusahaan, serta biaya-biaya yang timbul dari hubungan tersebut. Teori ini berfokus pada masalah-masalah yang muncul ketika ada perbedaan kepentingan antara prinsipal dan agen. Terdapat risiko bahwa agen akan bertindak untuk kepentingan mereka sendiri dan tidak untuk kepentingan prinsipal.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, teori ini menyarankan beberapa solusi, seperti:

1. Pengawasan

Prinsipal dapat mengawasi agen secara langsung atau melalui mekanisme seperti komite audit dan pengawasan internal.

2. *Incentive*

Prinsipal dapat memberikan insentif kepada agen untuk bertindak sesuai dengan kepentingan mereka, seperti bonus berdasarkan kinerja.

### 3. Klausul Kontrak

Prinsipal dapat menetapkan klausul-klausul dalam kontrak yang memastikan agen bertindak sesuai dengan kepentingan prinsipal.

### 4. Transparansi

Prinsipal dapat memastikan bahwa informasi yang diberikan oleh agen adalah transparan dan akurat.

Dalam hubungan agensi ini, prinsipal dan agen akan mengeluarkan biaya agensi, yaitu:

#### 1. Biaya Pemantauan oleh Prinsipal.

Biaya ini adalah biaya yang dikeluarkan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku agen.

#### 2. Biaya Bonding oleh Agen.

Ini adalah biaya yang dikeluarkan oleh agen untuk menjamin bahwa mereka tidak akan mengambil tindakan yang merugikan prinsipal atau untuk memastikan kompensasi bagi prinsipal jika tindakan tersebut terjadi.

#### 3. *Residual Loss*.

Adalah merupakan kerugian yang terjadi karena keputusan agen yang tidak sejalan dengan kepentingan prinsipal, meskipun sudah ada upaya pemantauan dan bonding.

Teori keagenan menjadi landasan teori dalam penelitian ini, karena keterkaitan hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian ini. Yang mana teori agensi berfokus pada hubungan antara principal dan agen yang memungkinkan terjadinya perbedaan kepentingan dan pengetahuan yang dimiliki. Dalam hal penyusunan anggaran principal/agen yang memiliki informasi lebih baik tentang kondisi operasional mungkin akan memanfaatkan situasi tersebut untuk menciptakan senjangan anggaran demi keuntungan pribadi. Teori ini juga memungkinkan untuk menganalisis yang mendalam bagaimana partisipasi anggaran, penekanan anggaran dapat dimanipulasi oleh principal/agen, sehingga berpotensi menimbulkan senjangan anggaran. Sehingga penelitian ini dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang memperbesar atau memperkecil potensi senjangan anggaran.

## **2.2 Variabel Penelitian**

### **2.2.1 Senjangan Anggaran (Budgetary Slack).**

Menurut Sulistyawati et al., (2023) Senjangan Anggaran mengacu pada distorsi yang disengaja terhadap pendapatan dan biaya yang dianggarkan agar target anggaran dapat dicapai dengan mudah. Merupakan selisih antara perkiraan terbaik anggaran yang telah disusun dengan realisasi sebenarnya. Senjangan anggaran terjadi karena sengaja menurunkan perkiraan pendapatan dan meningkatkan biaya yang dianggarkan. Praktik ini sering kali didorong oleh tekanan untuk memenuhi target anggaran dan dapat dimotivasi oleh keinginan untuk meningkatkan prospek kompensasi di masa depan.

Selain itu menurut Zulaika N, (2022) dalam jurnalnya *Budgetary Slack* secara umum dapat diartikan sebagai sumber daya dan pengupayaan aktivitas yang tidak dapat dijustifikasi dengan mudah dalam bentuk kontribusinya pada tujuan organisasi. *Slack* yang dibuat selama proses penganggaran disebut slack anggaran. Kesenjangan anggaran adalah selisih antara jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi yang terbaik dari perusahaan. Kesenjangan anggaran sebagai sumberdaya yang dikendalikan oleh manajer melebihi optimalnya untuk mencapai suatu tujuan. Selanjutnya (Sari et al., 2019) mendefinisikan *Budgetary Slack* adalah keadaan dimana terdapat kesenjangan atau perbedaan antara sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan untuk melakukan suatu kegiatan dengan sumber daya yang telah dianggarkan. Dalam arti lain, margin anggaran juga dapat dianggap sebagai selisih antara anggaran yang diajukan dan anggaran yang sesuai dengan perkiraan terbaik organisasi atau perusahaan, yaitu ketika merancang anggaran pendapatan akan diturunkan dan pengeluaran dianggarkan pada tingkat yang lebih tinggi daripada anggaran sebenarnya.

### **2.2.2 Partisipasi Anggaran (*Budgetary Participation*)**

Partisipasi anggaran menurut Sulistyawati et al., (2023) merupakan seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam proses penyusunan anggaran. Menurut Sopanah et al., (2023) partisipasi anggaran adalah proses dimana individu secara langsung berpartisipasi dan mempengaruhi penetapan tujuan anggaran, yang kinerjanya dievaluasi dan kemungkinan dihargai berdasarkan pencapaian tujuan anggaran. Partisipasi anggaran adalah keterlibatan

manajemen atas dan bawah dalam menentukan proses penggunaan sumber daya dalam operasional perusahaan.

Sedangkan menurut Zulaika N, (2022) partisipasi anggaran diartikan sebagai tingkat keterlibatan dan pengaruh manajer dalam proses penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran adalah suatu proses di mana individu terlibat di dalamnya dan mempunyai pengaruh pada penyusunan anggaran yang kinerjanya akan dievaluasi dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian target anggaran mereka. Partisipasi anggaran adalah keikutsertaan para manajer dalam proses penyusunan anggaran termasuk dalam pengambilan keputusan.

Teori ini berfokus pada partisipasi aktif dari individu atau kelompok dalam menentukan target dan alokasi sumber daya perusahaan. Dengan demikian, teori ini bertujuan untuk meningkatkan komitmen dan akuntabilitas karyawan terhadap pencapaian target anggaran. Partisipasi anggaran merujuk pada proses di mana manajer dan karyawan pada berbagai tingkat organisasi secara aktif terlibat dalam penyusunan dan perencanaan anggaran. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan komitmen dan akuntabilitas karyawan terhadap pencapaian target anggaran. Karyawan merasa bahwa mereka memiliki suara dalam proses penyusunan anggaran, sehingga mereka cenderung lebih berkomitmen untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

Partisipasi anggaran memiliki manfaat yang cukup signifikan:

1. Peningkatan komitmen dan motivasi adalah hasil langsung dari keterlibatan karyawan dalam proses anggaran. Karyawan yang merasa dihargai dan diakui melalui proses ini cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi.
2. Peningkatan kualitas anggaran juga dapat dicapai melalui partisipasi karyawan. Karyawan yang terlibat langsung dalam operasi sehari-hari memiliki wawasan yang lebih mendalam tentang kebutuhan dan tantangan operasional, sehingga anggaran yang disusun lebih realistis dan akurat.
3. Partisipasi dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Mereka merasa bahwa mereka memiliki kontrol lebih besar atas pekerjaan mereka dan masa depan organisasi.

Proses partisipasi anggaran melibatkan beberapa langkah penting.

1. Mengidentifikasi tujuan dan target anggaran. Hal ini melibatkan diskusi antara manajemen puncak dan karyawan untuk menentukan prioritas utama perusahaan. Setelah tujuan ditetapkan, informasi yang relevan dikumpulkan dari berbagai departemen. Karyawan memberikan masukan tentang kebutuhan sumber daya, biaya, dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi anggaran. Karyawan dan manajer bersama-sama menyusun anggaran berdasarkan informasi yang telah dikumpulkan. Proses ini melibatkan negosiasi dan kompromi untuk mencapai kesepakatan yang dapat diterima oleh semua pihak. Setelah anggaran disusun, dilakukan evaluasi untuk memastikan bahwa anggaran tersebut realistis dan dapat dicapai. Jika diperlukan, revisi dilakukan berdasarkan masukan dari berbagai pihak. Evaluasi dan revisi ini sangat

penting untuk memastikan bahwa anggaran yang disusun efektif dan dapat diimplementasikan dengan baik.

2. Komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan sangat penting. Informasi harus disampaikan dengan jelas dan terbuka untuk memastikan bahwa semua pihak memiliki pemahaman yang sama tentang tujuan dan proses anggaran.
3. Dukungan dari manajemen puncak adalah kunci keberhasilan partisipasi anggaran. Manajemen harus menunjukkan komitmen nyata terhadap proses ini dan memberikan dukungan yang diperlukan kepada karyawan.

Namun, partisipasi anggaran juga memiliki beberapa tantangan dan kendala, yaitu adanya konflik kepentingan yang dapat timbul antara manajemen dan karyawan. Manajer mungkin cenderung menetapkan target yang tinggi, sementara karyawan mungkin lebih konservatif dalam perkiraan mereka. Selain itu, proses partisipasi anggaran bisa memakan waktu dan biaya yang cukup besar. Organisasi perlu memastikan bahwa manfaat yang diperoleh dari partisipasi ini sebanding dengan biaya yang dikeluarkan.

### **2.2.3 Asimetri Informasi (*Information Asymetry*)**

Asimetri informasi adalah ketidakcocokan atau ketidakselarasan informasi diperoleh antara manajer atasan (*principal*) dan manajer bawahan (*agen*). Manajer bawahan memiliki lebih banyak informasi daripada manajer atasan. Manajer bawahan memanfaatkan informasi yang mereka miliki untuk keuntungan pribadi dengan menambah atau mengurangi anggaran yang mudah dicapai (Pramudiati et al., 2022).

Menurut Abdullah et al., (2023) pengertian asimetri informasi adalah kondisi ketidakselarasan informasi antara atasan dan bawahan dalam suatu organisasi, dimana informasi yang dimiliki pegawai lebih baik/lengkap dibandingkan atasan, dalam konteks pemerintahan daerah informasi yang dimiliki birokrasi lebih baik daripada politisi (kepala daerah dan DPRD), sehingga memudahkan bawahan untuk mengendur dalam anggaran yang mereka usulkan, baik dengan mengurangi atau menambah anggaran sesuai dengan kepentingan mereka sendiri. Definisi lain dari asimetri informasi adalah situasi di mana bawahan memiliki lebih banyak informasi tentang instansi tempat mereka bekerja daripada atasannya (Latif et al., 2020).

Asimetri informasi sering terjadi karena manajer bawahan memiliki informasi yang lebih akurat tentang kondisi keuangan dan operasional perusahaan dibandingkan dengan manajer atas. Hal ini dapat memungkinkan manajer bawahan untuk mengelola anggaran dengan lebih efektif. Ketika manajer atas tidak memiliki informasi yang lengkap, mereka mungkin akan meminta manajer bawahan untuk membuat anggaran yang lebih rendah untuk memudahkan pencapaian target. Asimetri informasi juga dapat menyebabkan manajer bawahan untuk mengurangi pendapatan dan meningkatkan biaya untuk memudahkan pencapaian target anggaran. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja manajer bawahan dan membuat mereka tampak lebih efektif.

Asimetri informasi dapat dibagi menjadi dua jenis utama :

1. Pemilihan yang Merugikan (*Adverse Selection*).

Hal ini terjadi sebelum transaksi dilakukan, di mana satu pihak memiliki informasi lebih banyak daripada pihak lainnya. Sebagai contoh, suatu perusahaan menyusun anggaran untuk kebutuhan perusahaan dalam periode tertentu. Dalam penyusunan anggaran ini tentu memerlukan informasi dari berbagai departemen mengenai kebutuhan dan prioritas masing-masing departemen. Namun, departemen-departemen yang memiliki informasi lebih mendalam tentang kondisi dan kebutuhan spesifik mereka memberikan informasi yang tidak lengkap atau sengaja membesar-besarkan kebutuhan anggaran mereka. Hal ini dilakukan agar mereka mendapatkan alokasi dana yang lebih besar daripada yang sebenarnya mereka butuhkan. Sehingga mengakibatkan, perusahaan akan menghadapi risiko pengalokasian dana yang tidak efisien.

2. Bahaya Moral (*Moral Hazard*).

Hal ini terjadi pada saat/setelah transaksi dilakukan, di mana satu pihak dapat memanfaatkan informasi yang lebih banyak untuk mengambil tindakan yang merugikan pihak lain. Contohnya, suatu perusahaan menyusun anggaran untuk kebutuhan perusahaan dalam periode tertentu. Setelah anggaran disusun dan disetujui, dana tersebut kemudian didistribusikan kepada departemen-departemen terkait yang bertanggung jawab untuk mengelola anggaran tersebut. Departemen yang mengelola anggaran tersebut memiliki informasi lebih lengkap mengenai biaya dan kebutuhan anggaran dibandingkan pimpinan/bagian yang menyusun anggaran. Sehingga mereka melakukan

tindakan-tindakan, misalnya penggunaan dana untuk kepentingan pribadi dan membuat laporan fiktif terkait penggunaan anggaran tersebut.

Dalam hal penyusunan anggaran, asimetri informasi dapat menyebabkan berbagai masalah, antara lain :

1. Penyusunan Anggaran yang Tidak Akurat

Manajer yang memiliki informasi lebih banyak mengenai kondisi operasional dan kebutuhan perusahaan akan menyajikan anggaran yang menguntungkan diri mereka sendiri dibandingkan kepentingan perusahaan.

2. Penggunaan Dana yang Tidak Efisien

Dengan informasi yang tidak seimbang, manajer dapat mengalokasikan anggaran ke hal-hal yang dapat menguntungkan mereka secara pribadi, bukan yang memberikan nilai maksimum bagi perusahaan.

3. Pengambilan Keputusan yang Tidak Optimal

Kurangnya informasi yang memadai pada tingkat eksekutif atau pemegang saham dapat mengakibatkan keputusan strategis yang tidak optimal dan dapat merugikan pertumbuhan dan profitabilitas jangka panjang perusahaan.

#### **2.2.4 Penekanan Anggaran (*Budget Emphasis*)**

Menurut Abdullah et al., (2023) mendefinisikan penekanan anggaran sebagai bentuk tekanan dari atasan kepada bawahan untuk merealisasikan anggaran yang telah disusun dengan sebaik-baiknya, sehingga akan diberikan kompensasi kepada bawahan yang dapat mencapai target anggaran dan sanksi akan diberikan jika capaiannya kurang dari target.

Penekanan anggaran merupakan desakan atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik. Seorang bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan cara membuat target anggaran yang mudah dicapai sehingga bawahan dapat menerima informasi asimetri dan kompensasi atas tercapainya kinerja organisasi tersebut (Sulistiyawati et al., 2023).

Menurut Sholehah & Ishak, (2023), *Budget Emphasis* adalah tindakan pimpinan untuk mendesak bawahannya dalam hal melaksanakan anggaran dengan baik berdasarkan juknis yang telah dibuat. Hal ini dikarenakan anggaran merupakan alat ukur sebuah kinerja serta sebagai alat kontrol. *Budget Emphasis* merupakan tekanan kepada bawahan yang dilakukan oleh pimpinan dalam hal menjalankan anggaran dengan baik dan sering menebar ancaman berupa sanksi jika anggaran tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan. *Budget Emphasis* adalah tindakan pimpinan untuk mendesak bawahannya dalam hal melaksanakan anggaran dengan baik berdasarkan juknis yang telah dibuat. Hal ini dikarenakan anggaran merupakan alat ukur sebuah kinerja serta sebagai alat kontrol.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama/ Tahun	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Ardiani Ika Sulistiyawati, Yulianti, Edy Mulyanto mo /2023	Variabel Indpenden: Budget Participation(Parti sipasi Anggaran) Variabel Dependen:	Metode Statistik Deskriptif dan Statistik Inferensial: Partial Least Square (PLS)	Budget Participation berpengaruh terhadap Budgetary Slack, <i>Asymetry</i> pengaruh Participation <i>Budgetary Slack, Budget Emphasis</i>

		<i>Budgetary Slack</i> (Senjangan Anggaran)		Memperkuat pengaruh Budget Participation terhadap <i>Budgetary Slack</i> .
		Variabel Moderasi: Information Asimetry (Asimetri informasi), Tekanan Anggaran ( <i>Budget Emphasis</i> )		
2.	Nurfitri Zulaika /2022	Variabel Independen: Partisipasi anggaran ( <i>Budgetary Participation</i> ), Kapasitas individu (individual capacity), Informasi yang relevan dengan pekerjaan (job relevant information)	Metode Statistik Deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif signifikan terhadap senjangan anggaran. Kapasitas individu juga mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap senjangan anggaran. Namun, informasi relevansi pekerjaan ditemukan berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap senjangan anggaran. Pengaruh partisipasi anggaran, individu, dan informasi relevansi pekerjaan terhadap senjangan anggaran secara simultan terbukti signifikan.
		Variabel Dependen : Senjangan Anggaran ( <i>Budgetary Slack</i> )		
3.	Ernawaty Usman, Selmita Paranoan, Sugianto /2012	Variabel Independen: Partisipasi Anggaran (budget participation)	Metode Regresi Linear Berganda	Partisipasi anggaran memiliki hubungan positif terhadap senjangan anggaran, Budaya organisasi merupakan variabel moderasi dan asimetri informasi sebagai variabel kuasi moderasi.
		Variabel Dependen: <i>Budgetary Slack</i> (Senjangan Anggaran)		
		Variabel Moderasi:		

		Budaya Organisasi (organizational culture), Asimetri Informasi (nformation asymmetry)		
4.	Fatimah, Syukriy Abdullah, Rita Meutia /2023	Variabel Independen: Partisipasi Anggaran (budget participation)	Metode Regresi Linear Berganda	Partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan penekanan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran pada SKPA Pemerintah Aceh.
		Variabel Dependen: <i>Budgetary Slack</i> (Senjangan Anggaran)		
		Variabel Moderasi: Information Asimetry (Asimetri informasi), Tekanan Anggaran ( <i>Budget Emphasis</i> )		



## 2.4 Pengembangan Hipotesis dan Kerangka Pemikiran Teoritis

### 2.4.1 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Metode Penelitian

Penelitian ini menguji mengenai faktor-faktor yang berpengaruh pada *Budgetary Slack*. Dimana faktor-faktor tersebut adalah Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi dan Penekanan Anggaran. Asimetri Informasi adalah merupakan ketidak seimbangan informasi yang dimiliki antara pimpinan dan bawahan. Dimana salah satu pihak mungkin memiliki informasi yang lebih banyak dibandingkan dengan pihak yang lainnya. Hal ini bisa mempengaruhi terjadinya *Budgetary Slack*, karena pihak yang lebih banyak memiliki informasi akan

memanfaatkan informasi tersebut untuk kepentingan pribadi misalnya dengan cara menambah/memperbesar anggaran untuk suatu kegiatan, yang seharusnya anggaran untuk kegiatan tersebut bisa direalisasikan dengan anggaran yang lebih kecil.

Selanjutnya Partisipasi Anggaran yang merupakan faktor lain yang menjadi penyebab terjadinya *Budgetary Slack*, karena pihak-pihak yang terlibat dalam penyusunan anggaran mungkin akan menetapkan anggaran yang lebih rendah agar target realisasi keuangan mudah tercapai. Atau sebaliknya menetapkan anggaran yang lebih besar dari seharusnya, dengan maksud kelebihan anggaran ini dapat digunakan kemudian.

Faktor terakhir adalah Penekanan Anggaran yaitu tekanan atasan terhadap bawahan untuk dapat merealisasikan target anggaran yang telah ditetapkan dengan sebaik-baiknya. Hal ini menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi *Budgetary Slack*, karena dengan adanya tekanan yang dihadapi oleh bawahan untuk mencapai target akan mendorong bawahan untuk menetapkan anggaran lebih rendah dari seharusnya agar target mudah dicapai.

Model penelitian di atas menggambarkan hubungan antara beberapa variabel-variabel penelitian dalam konteks penelitian pengaruh partisipasi anggaran terhadap selisih anggaran dengan variabel moderasi asimetri informasi dan penekanan anggaran.

## **2.4.2 Pengembangan Hipotesis**

### **2.4.2.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran.**

Partisipasi penganggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Siegel dan Marconi (dalam Falikhatun (2017) menyatakan bahwa partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran mempunyai hubungan yang positif dengan pencapaian tujuan organisasi. Bawahan mempunyai kesempatan untuk melaporkan informasi yang dimilikinya kepada atasannya, sehingga atasan dapat memilih keputusan yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.

Jika keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran tersebut disalahgunakan, maka akan menimbulkan slack (senjangan). Anthony et al. (2007) mengemukakan bahwa dalam penyusunan anggaran banyak pembuat anggaran cenderung untuk menganggarkan pendapatan lebih rendah dan pengeluaran lebih tinggi dari estimasi terbaik mereka mengenai jumlah-jumlah tersebut. Hal ini terjadi ketika bawahan melaporkan informasi yang bias demi kepentingan pribadinya

Hipotesis ini menyatakan bahwa terdapat hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran. Partisipasi anggaran mengacu pada sejauh mana individu atau unit dalam suatu organisasi berperan dalam proses penyusunan anggaran. Hipotesis ini ingin menguji apakah peningkatan partisipasi anggaran akan mempengaruhi tingkat senjangan anggaran.

Teori Keagenan, menjelaskan tentang hubungan antara principal dan agen dalam organisasi. Pada pemerintahan daerah, principal adalah pimpinan daerah (bupati/walikota/gubernur), sedangkan agen adalah kepala SKPD. Kepala SKPD yang bertanggung jawab langsung dalam proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran. Dalam hal penyusunan anggaran, partisipasi anggaran adalah keterlibatan Kepala SKPD (agen) dalam proses penyusunan anggaran. Ketika agen diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, mereka mungkin akan menggunakan kesempatan ini untuk menetapkan target anggaran yang lebih rendah dari kemampuan sebenarnya, dengan tujuan untuk memudahkan dalam pencapaian target yang ditetapkan, sehingga mendapatkan penilaian kinerja yang bagus atau keuntungan lainnya.

Penelitian yang dilakukan Sulistyawati et al., (2023) menyatakan bahwa semakin tinggi partisipasi anggaran dari anggota organisasi maka akan semakin membuka kesempatan untuk melakukan *Budgetary Slack*. Bila dikaitkan dengan teori agensi, hubungan keagenan antara Kepala Daerah (Bupati/Walikota) dan Kepala Dinas/Kantor/Badan (Satuan Kerja Perangkat Daerah atau SKPD) adalah Kepala Daerah berperan sebagai principal. Sedangkan Kepala Dinas/Kantor/Badan/SKPD memiliki ketidakpastian dan penilaian kinerja akan menjadi motivasi untuk melakukan *Budgetary Slack* (senjangan anggaran). Agen berkepentingan terus meningkatkan karir ke jenjang yang lebih tinggi dan berusaha memperbesar kompensasinya di masa mendatang.

Beberapa penelitian yang sejalan dengan hipotesis ini adalah penelitian yang dilakukan Abdullah et al., (2023), Ernawaty et al., (2012), Sopanah et al.,

(2023). Semakin besar keterlibatan agen dalam penyusunan anggaran, maka semakin cenderung menciptakan target anggaran yang mudah dicapai, yaitu dengan menciptakan senjangan anggaran.

Bertolak belakang dengan penelitian Andi, et al. (2021) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap senjangan anggaran SKPD Soppeng hal ini dikarenakan adanya kesejajaran antara pegawai dengan SKPD yang tinggi.

Dengan demikian, hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah :

**H.1 : Terdapat pengaruh yang positif antara Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran**

#### **2.4.2.2 Pengaruh Partisipasi Anggaran Dengan Variabel Moderasi Asimetri Informasi Terhadap Senjangan Anggaran.**

Asimetri informasi adalah keadaan dimana bawahan memiliki banyak informasi mengenai perusahaan atau instansi tempatnya bekerja dibanding dengan atasannya (Latif et al., 2020). Berdasarkan pengertian ini Kepala SKPD selaku agen dalam penyusunan anggaran memiliki informasi yang lebih baik tentang kegiatan operasional pada SKPDnya dibandingkan dengan prinsipal. Dengan demikian agen memiliki informasi yang lebih lengkap dan lebih akurat dibandingkan dengan pihak principal, agen dapat memanfaatkan hal ini untuk tujuan yang menguntungkan mereka sendiri. Dengan memanfaatkan asimetri informasi ini agen dapat menciptakan Senjangan Anggaran, yaitu dengan menyusun anggaran yang lebih mudah dicapai agar kinerja mereka terlihat baik.

Asimetri informasi ini pun dapat digunakan agen untuk menciptakan anggaran untuk kepentingan pribadi mereka. Misalnya, dengan Menyusun anggaran yang lebih besar dari seharusnya, dengan tujuan kelebihan anggaran ini digunakan untuk kepentingan pribadi agen.’

Hipotesis ini menyatakan bahwa asimetri informasi memoderasi (memperkuat) hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran. Dimana asimetri informasi terjadi ketika salah satu pihak dalam hubungan memiliki informasi yang lebih banyak atau lebih baik dibandingkan pihak lainnya. Informasi asimetri dapat menyebabkan senjangan anggaran, bagi tujuan perencanaan, anggaran yang dilaporkan seharusnya sama dengan kinerja yang diharapkan. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Eisenhardt (1989) dalam Latif (2020) bahwa salah satu penyebab timbulnya senjangan anggaran adalah terdapatnya asimetri informasi pada organisasi. Semakin bias informasi yang diberikan manajer bawah dan menengah kepada manajer atas, maka akan mempengaruhi kemampuan manajer atas dalam menentukan anggaran sehingga dapat menimbulkan senjangan anggaran. Seperti dikutip dari Schiff dan Lewin, (1970) dalam Latif (2020), apabila bawahan memberikan informasi yang bias dari informasi pribadi mereka, dengan membuat budget yang relatif mudah dicapai, sehingga terjadi timbulnya senjangan anggaran.

Sulistyawati et al., (2023) dalam penelitiannya menyatakan bahwa semakin tinggi partisipasi anggaran dengan disertai asimetri informasi yang tinggi pula maka akan semakin meningkatkan *Budgetary Slack*. Kondisi asimetri informasi artinya bawahan semakin mengenal secara teknis tentang pekerjaan dan bawahan

memiliki pemahaman yang lebih baik tentang apa yang dapat dicapai di area tanggung jawab masing-masing, sehingga secara tidak langsung dapat terjadi penurunan senjangan anggaran dikarenakan anggaran sudah tepat sasaran.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan (Latif et al., 2020), (Ernawaty et al., 2012), (Abdullah et al., 2023). Partisipasi anggaran yang dikombinasikan dengan asimetri informasi agen cenderung semakin menciptakan senjangan anggaran.

Bertolak belakang dengan Lisa Ardila (2013) menyatakan bahwa Partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan positif terhadap senjangan anggaran dengan asimetri informasi sebagai pemoderasi. Syamsuri Rahim (2019) menyatakan bahwa asimetris informasi tidak dapat memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran padan senjangan daerah.

Dengan demikian, hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah :

**H.2 : Terdapat pengaruh yang positif antara Partisipasi Anggaran dengan variabel moderasi Asimetri terhadap Senjangan Anggaran**

#### **2.4.2.3 Pengaruh Partisipasi Anggaran Dengan Variabel Moderasi Penekanan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran.**

Hipotesis ini menyatakan bahwa penekanan anggaran (memperkuat) hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran. Penekanan anggaran merujuk pada seberapa besar tekanan yang diberikan pada pegawai atau unit untuk mencapai target yang ditetapkan. Hipotesis ini ingin menguji apakah penekanan anggaran akan (memperkuat) pengaruh partisipasi anggaran terhadap

senjangan anggaran. Hal ini didukung oleh teori agensi bahwa kondisi organisasi dapat mempengaruhi senjangan anggaran dimana pihak prinsipal selaku atasan lebih mementingkan akan produktivitas dan efisiensi dengan melakukan cut off pada anggaran yang diajukan oleh pihak agen selaku bawahan. Sementara pihak agen memiliki kepentingan sendiri untuk mempermudah pencapaian target mereka. Atasan mendesak agar bawahan melakukan efisiensi dalam menjalankan aktivitas operasi dengan mengurangi beban dan meningkatkan pendapatan perusahaan.

*Budget Emphasis* adalah tindakan pimpinan untuk mendesak bawahannya dalam hal melaksanakan anggaran dengan baik berdasarkan juknis yang telah dibuat. Hal ini dikarenakan anggaran merupakan alat ukur sebuah kinerja serta sebagai alat kontrol. *Budget Emphasis* merupakan tekanan kepada bawahan yang dilakukan oleh pimpinan dalam hal menjalankan anggaran dengan baik dan sering menebar ancaman berupa sanksi jika anggaran tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan serta bisa memberikan reward jika ada bawahan yang melampaui target yang ditetapkan (Sholehah & Ishak, 2023). Keterlibatan agen dalam penyusunan anggaran (partisipasi anggaran) diharapkan akan meningkatkan akurasi (sesuai dengan kebutuhan) dan komitmen (tanggung jawab) terhadap anggaran yang disusun. Namun, dengan adanya penekanan anggaran yang kuat akan menyebabkan semakin besar pula tekanan yang dirasakan agen dalam mencapai target yang sudah ditetapkan. Sehingga mendorong agen untuk menciptakan senjangan anggaran untuk menghindari kegagalan dalam pencapaian target yang ditetapkan principal.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Sulistyawati et al., (2023), dimana semakin tinggi partisipasi anggaran dengan disertai penekanan anggaran yang tinggi pula maka akan semakin meningkatkan *Budgetary Slack*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa interaksi partisipasi anggaran dan penekanan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap selisihan anggaran. Hal ini berarti penekanan anggaran yang dilakukan oleh pimpinan (Kepala Daerah) yang ikut serta di dalam proses penyusunan anggaran, akan meningkatkan kemungkinan terjadinya selisihan anggaran. Begitu pula dengan penelitian oleh (Abdullah et al., 2023).

Sementara menurut hasil penelitian Karsam (2015) dan Irfan, Santoso, & Effendi (2016) menunjukkan hasil yang berbeda dimana penekanan anggaran berpengaruh secara negatif terhadap selisihan anggaran.

Dengan demikian, hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah :

**H.3 : Terdapat pengaruh yang positif antara Partisipasi Anggaran dengan variabel moderasi Penekanan Anggaran terhadap Selisihan Anggaran**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini adalah merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausalitas (sebab akibat), yaitu penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel-variabel yang ada dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2017), metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

#### **3.2 Populasi Dan Sampel**

##### **3.2.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2017), 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 dalam penelitian ini adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat. Pemilihan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat sebagai populasi didasarkan pada kaitan pokok masalah dalam penelitian dengan organisasi ini serta pengalaman langsung penulis yang bekerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan

Kabupaten Kotawaringin Barat. Sebagai lembaga yang berperan penting dalam perencanaan dan penganggaran pembangunan daerah, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan dituntut untuk memiliki kemampuan yang baik dalam perencanaan dan penganggaran baik untuk internal organisasi maupun lingkup Kabupaten. Selain itu, pemahaman penulis terhadap proses dan dinamika yang terjadi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat memberikan keuntungan dalam mengidentifikasi variabel yang sesuai untuk dianalisis.

### **3.2.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2017). Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat.

Pemilihan sampel ini dilakukan karena pegawai yang terlibat langsung dalam proses penyusunan anggaran memiliki pemahaman yang mendalam terkait dengan dinamika, tantangan, dan keputusan yang diambil selama proses penganggaran.

### **3.3 Teknik Pengambilan Sampel**

Metode pemilihan sampel pada penelitian ini menggunakan metode non probabilitas yaitu Convenience Sampling (Pemilihan Sampel Kemudahan). Convenience Sampling adalah pengambilan sampel yang dilakukan dengan memilih sampel secara bebas sekehendak peneliti (Hartono, 2004). Alasan

pemilihan metode ini adalah berdasarkan ketersediaan, kepraktisan dan kemudahan akses dalam mendapatkannya.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner atau angket. Menurut Sugiyono (2017), Kuesioner (angket) adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Adapun kuesioner yang diberikan kepada para responden adalah berisi daftar pertanyaan yang terkait dengan permasalahan dalam penelitian. Jenis pertanyaan dalam kuesioner adalah pertanyaan tertutup, karena responden menjawab pertanyaan sesuai dengan pilihan pertanyaan yang sudah disediakan pada kuesioner.

Pada penelitian ini, kuesioner yang diberikan kepada responden menggunakan skala Likert dengan 5 tingkat interval. Kuesioner ini ditujukan kepada seluruh pegawai yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat. Responden diharapkan mengisi seluruh pernyataan yang disediakan dengan jujur dan lengkap untuk mengukur persepsi mereka terhadap partisipasi anggaran, asimetri informasi, penekanan anggaran, serta dampaknya terhadap senjangan anggaran.

Berikut Skala Likert yang digunakan pada penelitian ini :

Jawaban	Nilai / Skor
STS (Sangat Tidak Setuju)	1
TS (Tidak Setuju)	2
N (Netral)	3
S (Setuju)	4
SS (Sangat Setuju)	5

Dengan ketentuan interval yang dihitung berdasarkan rumus :  $(5 - 1) : 5 =$

**0,8**. Dari perhitungan interval tersebut, penilaian mean untuk setiap indikator dalam variabel partisipasi anggaran, asimetri informasi, penekanan anggaran, dan senjangan anggaran dikelompokkan sebagai berikut :

1. 1,00 – 1,80 = Sangat Rendah
2. 1,81 – 2,60 = Rendah
3. 2,61 – 3,40 = Normal
4. 3,41 – 4,20 = Tinggi
5. 4,21 – 5,00 = Sangat Tinggi

### **3.5 Variabel Penelitian, Definisi Operasional Variabel dan Indikator**

#### **Penelitian**

##### **3.5.1 Variabel Penelitian**

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 kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini memiliki 3 variabel, yaitu variabel dependen, variabel independen dan variabel moderasi.

### 3.5.1.1 Variabel Dependen

Variabel Dependen dalam penelitian ini adalah *Budgetary Slack* (Senjangan Anggaran) (Y). Menurut Sulistyawati et al., (2023), Senjangan Anggaran mengacu pada distorsi yang disengaja terhadap pendapatan dan biaya yang dianggarkan agar target anggaran dapat dicapai dengan mudah. Merupakan selisih antara perkiraan terbaik anggaran yang telah disusun dengan realisasi sebenarnya. Senjangan anggaran terjadi karena sengaja menurunkan perkiraan pendapatan dan meningkatkan biaya yang dianggarkan. Praktik ini sering kali didorong oleh tekanan untuk memenuhi target anggaran dan dapat dimotivasi oleh keinginan untuk meningkatkan prospek kompensasi di masa depan.

### 3.5.1.2 Variabel Independen

Variabel Independen dalam penelitian ini adalah *Budgetary Participation* (Partisipasi Anggaran) (X). Menurut Nurfitri Zulaika (2022), partisipasi anggaran diartikan sebagai tingkat keterlibatan dan pengaruh manajer dalam proses penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran adalah suatu proses di mana individu terlibat di dalamnya dan mempunyai pengaruh pada penyusunan anggaran yang kinerjanya akan dievaluasi dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian target anggaran mereka. Partisipasi anggaran adalah keikutsertaan para manajer dalam proses penyusunan anggaran termasuk dalam pengambilan keputusan.

### 3.5.1.3 Variabel Moderasi

Penelitian ini memiliki 2 variabel moderasi, yaitu Information Asymmetry (Asimetri Informasi) ( $Z^1$ ) dan *Budget Emphasis* (Penekanan Anggaran) ( $Z^2$ ).

Asimetri informasi adalah ketidakcocokan atau ketidakselarasan informasi diperoleh antara manajer atasan (principal) dan manajer bawahan (agen). Manajer bawahan memiliki lebih banyak informasi daripada manajer atasan. Manajer bawahan memanfaatkan informasi yang mereka miliki untuk keuntungan pribadi dengan menambah atau mengurangi anggaran yang mudah dicapai (Pramudiati et al., 2022).

Sedangkan Penekanan Anggaran menurut Abdullah et al., (2023), mendefinisikan penekanan anggaran sebagai bentuk tekanan dari atasan kepada bawahan untuk merealisasikan anggaran yang telah disusun dengan sebaik-baiknya, sehingga akan diberikan kompensasi kepada bawahan yang dapat mencapai target anggaran dan sanksi akan diberikan jika capaiannya kurang dari target.

Penekanan anggaran merupakan desakan atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik. Seorang bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan cara membuat target anggaran yang mudah dicapai sehingga bawahan dapat menerima informasi asimetri dan kompensasi atas tercapainya kinerja organisasi tersebut (Sulistyawati et al., 2023).

### 3.5.2 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

Tabel 3.1 : Indikator Variabel

No	Variabel	Indikator	Sumber	Skala
<b>1</b>	<b>Variabel Dependen</b>			
	<i>Budgetary Slack</i> (Senjangan Anggaran) : Distorsi yang disengaja terhadap pendapatan dan biaya yang dianggarkan agar target anggaran dapat dicapai dengan mudah.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan standar anggaran dalam mendorong produktivitas yang tinggi</li> <li>2. Sulit tidaknya target anggaran di dalam pusat pertanggungjawaban dicapai/diwujudkan</li> <li>3. Pengeluaran yang terjadi dalam pusat pertanggungjawaban tidak dibatasi anggaran</li> <li>4. Ada tidaknya tuntutan khusus dalam anggaran</li> <li>5. Target anggaran mendorong pihak manajemen untuk meningkatkan efisiensi dalam pusat pertanggungjawaban</li> <li>6. Target umum yang ditetapkan dalam anggaran sulit dicapai</li> </ol>	Sulistyawati et al., (2023)	Likert 1-5
<b>2</b>	<b>Variabel Independen</b>			
	<i>Budgetary Participation</i> (Partisipasi Anggaran) : Tingkat keterlibatan dan pengaruh manajer dalam proses penyusunan anggaran	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterlibatan dalam penyusunan anggaran</li> <li>2. Alasan atasan membuat revisi anggaran</li> <li>3. Frekuensi meminta pendapat dan usulan tentang anggaran kepada atasan,</li> </ol>	Zulaika (2022)	N, Likert 1-5

---

		4. Pengaruh yang dirasakan atas anggaran final,	
		5. Pandangan atasan/tim atas kontribusinya terhadap anggaran,	
		6. Frekuensi atasan meminta pendapat usulan ketika anggaran disusun	
<b>3</b>	<b>Variabel Moderasi</b> <i>Information Asymmetry</i> (Asimetri Informasi) : Kondisi ketidakselarasan informasi antara atasan dan bawahan dalam suatu organisasi, dimana informasi yang dimiliki pegawai lebih baik/lengkap dibandingkan atasan.	1. Informasi yang dimiliki bawahan dibandingkan dengan atasan. 2. Hubungan input-output yang ada dalam operasi internal. 3. Kinerja potensial. 4. Teknis pekerjaan. 5. Mampu menilai dampak potensial. 6. Pencaaian bidang kegiatan	Abdullah et al., (2023) Likert 1-5
<b>4</b>	<i>Budget Emphasis</i> (Penekanan Anggaran) : Bentuk tekanan dari atasan kepada bawahan untuk merealisasikan anggaran yang telah disusun dengan sebaik-baiknya, sehingga akan diberikan kompensasi kepada bawahan yang dapat mencapai target anggaran dan sanksi akan diberikan jika capaiannya kurang dari target.	1. Anggaran sebagai alat pengendali (pengawasan) 2. Anggaran sebagai tolak ukur kinerja. 3. Anggaran sebagai alat pencapaian target anggaran. 4. Anggaran sebagai alat meningkatkan kinerja. 5. Pemberian reward apabila target anggaran tercapaian. 6. Pemberian bonus atas pencapaian target anggaran	Abdullah et al., (2023) Likert 1-5

---

### **3.6 Teknik Analisis**

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan regresi moderasi untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan mempertimbangkan adanya variabel moderasi. Regresi moderasi (Moderated Regression Analysis - MRA) digunakan karena model penelitian yang digunakan ingin mengetahui apakah variabel moderasi dapat memperkuat atau melemahkan hubungan antara variabel independen dan dependen. Sebelum melakukan uji regresi moderasi, terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan dalam analisis data, yaitu uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis, serta analisis regresi.

#### **3.6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas**

##### **3.6.1.1 Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan dengan tujuan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan, yaitu kuesioner, dapat mengukur variabel-variabel yang dimaksud secara tepat dan benar. Validitas menunjukkan seberapa baik alat ukur dapat menggambarkan konsep yang hendak diukur. Dalam penelitian ini, uji validitas akan melihat apakah pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dapat merepresentasikan variabel partisipasi anggaran, asimetri informasi, penekanan anggaran, dan *Budgetary Slack*.

Uji validitas ini dilakukan menggunakan metode Pearson Correlation, di mana setiap item dalam kuesioner akan dianalisis untuk menentukan seberapa baik masing-masing item berhubungan dengan skor total variabel yang diukur. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan  $r$  hitung dan  $r$  tabel.

Adapun kriteria dari uji validitas ini adalah sebagai berikut :

- Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, artinya pertanyaan atau pernyataan dikatakan valid.
- Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, artinya pertanyaan atau pernyataan dikatakan tidak valid.

### 3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji konsistensi alat ukur. Reliabilitas menunjukkan seberapa konsisten hasil yang diberikan oleh alat ukur ketika digunakan dalam situasi yang berbeda-beda. Dengan kata lain, reliabilitas mengacu pada kestabilan hasil yang diperoleh dari instrumen yang sama dalam pengukuran berulang. Teknik yang digunakan dalam uji reliabilitas adalah Cronbach's Alpha. Nilai Cronbach's Alpha yang lebih dari 0,70 dianggap menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik, sedangkan nilai di bawah itu menunjukkan reliabilitas yang rendah.

Kriterianya adalah sebagai berikut :

- Jika nilai Cronbach Alpha  $>$  0,70, artinya variabel dikatakan reliabel.
- Jika nilai Cronbach Alpha  $<$  0,70, artinya variabel dikatakan tidak reliabel.

### 3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi syarat-syarat yang diperlukan dalam analisis regresi, sehingga hasil yang diperoleh dapat diinterpretasikan dengan baik. Beberapa uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi :

### 3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal atau tidak. Distribusi normal adalah salah satu asumsi dasar dalam analisis regresi. Pada penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji statistik Kolmogorov-Smirnov dan grafik Q-Q plot.

Adapun kriterianya adalah sebagai berikut :

- Kolmogorov-Smirnov :
  - Jika signifikansi ( $p$ )  $> 0,05$ , artinya data dianggap berdistribusi normal.
  - Jika signifikansi ( $p$ )  $< 0,05$ , artinya data dianggap berdistribusi tidak normal.
- Grafik Q-Q Plot :
  - Jika data mengikuti garis diagonal, artinya data dianggap berdistribusi normal.
  - Jika data menyimpang dari garis diagonal, artinya data dianggap berdistribusi tidak normal.

### 3.6.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang sangat kuat antara variabel-variabel independen dalam model regresi. Jika terdapat multikolinearitas, maka hasil regresi menjadi tidak valid karena variabel independen saling mempengaruhi satu sama lain secara signifikan. Pada penelitian ini uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Variance Inflation Factor

(VIF). Jika nilai VIF lebih dari 10, maka terjadi multikolinearitas yang cukup kuat, dan model regresi perlu diperbaiki.

Berikut ketentuan dalam uji multikolinearitas menggunakan Variance Inflation Factor (VIF) :

- Jika  $VIF > 10$ , artinya terjadi multikolinearitas.
- Jika  $VIF < 10$ , artinya tidak terjadi multikolinearitas.

### 3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah variansi dari residual pada model regresi konstan atau tidak. Heteroskedastisitas terjadi ketika variansi residual tidak konstan, yang dapat menyebabkan estimasi model menjadi tidak efisien. Pada penelitian ini uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji Glejser. Uji Glejser menguji apakah variansi residual berkaitan dengan nilai variabel independent.

Dengan ketentuan sebagai berikut :

- Jika nilai signifikansi  $> 0,05$ , artinya tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.
- Jika nilai signifikansi  $< 0,05$ , artinya terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

### 3.6.3 Uji Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan analisis regresi moderasi (MRA). Uji hipotesis bertujuan untuk melihat apakah variabel independen

berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, serta apakah variabel moderasi memperkuat atau memperlemah pengaruh tersebut. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji statistik f (uji simultan), uji statistik t (uji parsial) dan uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>).

### **3.6.3.1 Uji Statistik f (Uji Simultan)**

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah variabel independen dengan variabel moderasi mempunyai pengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel dependen. Pada uji statistik f terdapat ketentuan sebagai berikut :

- Jika nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka H<sub>0</sub> diterima. Artinya tidak terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara variabel independen dan variabel moderasi terhadap variabel dependen.
- Jika nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka H<sub>0</sub> ditolak. Artinya terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara variabel independen dan variabel moderasi terhadap variabel dependen.

### **3.6.3.2 Uji Statistik t (Uji Parsial)**

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah variabel independen dengan variabel moderasi mempunyai pengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel dependen. Pada uji statistik t terdapat ketentuan sebagai berikut :

- Jika nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka H<sub>0</sub> diterima. Artinya tidak terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara variabel independen dan variabel moderasi terhadap variabel dependen.

- Jika nilai signifikansi < 0,05, maka H0 ditolak. Artinya terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara variabel independen dan variabel moderasi terhadap variabel dependen.

### 3.6.3.3 Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji sejauh mana pengaruh variabel independen dan variabel moderasi terhadap variabel dependen. Nilai R<sup>2</sup> berkisar antara 0 hingga 1. Pada uji statistik t terdapat ketentuan sebagai berikut :

- Jika R<sup>2</sup> mendekati 1 maka variabel independen dan variabel moderasi mampu menjelaskan sebagian besar variasi yang terjadi dalam variabel dependen. Artinya variabel – variabel tersebut kuat dalam mempengaruhi variabel dependen.
- Jika R<sup>2</sup> menjauhi 1 maka variabel independen dan variabel moderasi hanya mampu menjelaskan sebagian kecil variasi yang terjadi dalam variabel dependen. Artinya variabel-variabel tersebut kurang kuat dalam mempengaruhi variabel dependen.

### 3.6.4 Analisis Regresi Moderasi (Moderated Regression Analysis - MRA)

Analisis Regresi Moderasi digunakan mengetahui apakah pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen dipengaruhi oleh variabel yang lalin yaitu variabel moderasi. Adapun bentuk dari persamaan Analisis Regresi Moderasi adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b^1X + b^2M^1 + b^3M^2 + b^4(X*M^1) + b^5 (X*M^2) + e$$

**Keterangan :**

Y = *Budgetary Slack* (Senjangan Anggaran)

X = *Budgetary Participation* (Partisipasi Anggaran)

M<sup>1</sup> = Information Asymmetry (Asimetri Informasi)

M<sup>2</sup> = *Budget Emphasis* (Penekanan Anggaran)

(X\*M<sup>1</sup>) = Interaksi antara *Budgetary Slack* (Senjangan Anggaran) dan Information Asymmetry (Asimetri Informasi)

(X\*M<sup>2</sup>) = Interaksi antara *Budgetary Slack* (Senjangan Anggaran) dan *Budget Emphasis* (Penekanan Anggaran)

α = Konstanta atau intercept

b<sup>1</sup>,b<sup>2</sup>,b<sup>3</sup>,b<sup>4</sup>,b<sup>5</sup> = Koefisien regresi masing-masing variabel

e = Error term





## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Responden

Populasi pada penelitian ini adalah pegawai yang terlibat langsung dalam proses penyusunan anggaran memiliki pemahaman yang mendalam terkait dengan dinamika, tantangan, dan keputusan yang diambil selama proses penganggaran Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat berjumlah 39 orang.

**Tabel 4.1**  
**Rincian Penyebaran Kuesioner**

No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1.	Jumlah sampel	39	100%
2.	Kuesioner yang disebar	39	100%
3.	Data yang tidak lengkap	-	-
4.	Data yang Kembali	39	100%

Berdasarkan **Tabel 4.1**, jumlah kuesioner yang diberikan langsung kepada konsumen terdapat 39 eksemplar. Kuesioner yang kembali lengkap 39 dan yang tidak lengkap atau tidak diisi tidak ada.

Responden dikelompokkan ke dalam beberapa kriteria atau karakteristik tertentu, yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Deskripsi terkait berdasarkan jawaban kuesioner yang telah terkumpul adalah sebagai berikut:

#### 4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin merupakan salah satu kriteria yang dapat membedakan pengelompokan individu. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-laki	14	35,9%
2	Perempuan	25	64,1%
	<b>Jumlah</b>	39	100 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan data pada tabel 4.1 dapat diketahui bahwa dalam penelitian ini terdapat pengelompokan responden yang terdiri dari laki-laki dan perempuan. Responden laki-laki berjumlah 14 orang dengan presentase 35,9% lebih sedikit jika dibandingkan dengan responden perempuan yang berjumlah 25 orang atau dengan presentase 64,1%. Sehingga sebagian besar pegawai yang terlibat langsung dalam proses penyusunan anggaran memiliki pemahaman yang mendalam terkait dengan dinamika, tantangan, dan keputusan yang diambil selama proses penganggaran Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat didominasi oleh pegawai perempuan.

#### 4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kondisi dan perilaku pegawai, seperti kemampuan dan kapabilitas dalam bekerja, kondisi fisik maupun mental, tanggung jawab serta pengalamannya. Karakteristik responden berdasarkan usia dikelompokkan sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Presentasi
1	25 – 30	3	7,7 %
2	31 – 36	1	2,6 %
3	37 – 43	17	43,6 %
4	44 – 48	14	35,9%
5	>48 tahun	4	10,3%
<b>Jumlah</b>		39	100 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa pengelompokkan responden berdasarkan usia terbagi menjadi beberapa golongan usia. Dari data tersebut diketahui bahwa responden dengan jumlah terbesar dalam penelitian ini berusia 37-43 tahun dengan jumlah 17 orang atau dengan presentase sebesar 43,6 %, diikuti 35,9% dengan rentang usia 44-48, 10,3% dengan usia diatas 48 tahun, dan terakhir 13,84% dengan usia 25-30 tahun dan 31-36 tahun.

#### 4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tingkat pendidikan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Melalui pendidikan, pegawai dapat memiliki pengetahuan, wawasan, dan keterampilan, baik untuk melakukan pekerjaan maupun untuk berpikir dan berperilaku. Dalam penelitian ini tingkat pendidikan pegawai dikelompokkan sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase
1	SMA/SMK	0	0%
2	D3	1	2,6%
3	S1	29	74,4%
4	S2	9	23,1%
<b>Jumlah</b>		39	100 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.3 menunjukkan pengelompokan karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan. Berdasarkan data, diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu dengan jumlah 29 orang atau 74,4%. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat rata-rata bertamatan Strata Satu (S1).

#### 4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama bekerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Melalui lama bekerja dapat dilihat seberapa nyaman tempat pekerjaan tersebut. Dalam penelitian ini tingkat lama bekerja dikelompokkan sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

No	Lama Bekerja	Jumlah Responden	Presentase
1	1-5 tahun	2	5,1%
2	6-10 tahun	2	5,1%
3	11-15 tahun	15	38,5%
4	Lebih dari 15 tahun	20	61,3%
<b>Jumlah</b>		<b>39</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4.4 menunjukkan pengelompokan karakteristik responden berdasarkan lama bekerja. Berdasarkan data, diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki lama bekerja lebih dari 15 tahun yaitu dengan jumlah 20 orang atau 61,3%. Diikuti dengan 11-15 tahun dengan jumlah 15 responden atau sebesar 38,5%.

## 4.2 Deskripsi Variabel

Analisis angka indeks digunakan untuk mengetahui persepsi responden secara umum mengenai pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan variabel- variabel yang ada di dalam kuesioner. Selain itu, hasil kuesioner yang terdiri atas jawaban responden yang sesuai dengan karakteristik ditetapkan, sehingga akan mempermudah dalam memahami jawaban responden. Langkah selanjutnya yaitu nilai skors rata-rata indeks dikategorikan ke dalam rentang skor menggunakan kriteria *Three Box Method*, diperoleh hasil sebagai berikut:

$$\text{Batas Atas} = \frac{\%F \times 5}{5} = \frac{39 \times 5}{5} = 39$$

$$\text{Batas Bawah} = \frac{\%F \times 1}{5} = \frac{39 \times 1}{5} = 7,8$$

$$\text{Rentang} = 39 - 7,8 = 31,2$$

Batas atas dapat dikehatui berdasarkan perhitungan di atas, yaitu sebesar 39 dan untuk batas bawah sebesar 7,8 sehingga diperoleh rentang nilai sebesar 31,2 . Selanjutnya, dengan menggunakan kriteria *three box method* maka rentang nilai dibagi menjadi tiga bagian, dan memperoleh hasil sebesar 10,4. Rentang nilai tersebut kemudian digunakan untuk menginterpretasikan nilai indeks sebagai berikut:

$$7,8 - 18,2 = \text{Rendah}$$

$$18,1 - 28,5 = \text{Sedang}$$

$$28,6 - 39 = \text{Tinggi}$$

#### 4.3.1. Analisis Angka Indeks Variabel *Budgetary Slack* (Senjangan Anggaran)

Pengukuran variabel *Budgetary Slack* dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan enam buah indikator atau item pernyataan. Penilaian dilakukan berdasarkan jawaban responden atas pernyataan-pernyataan yang telah diberikan, kemudian teknik *scoring* dilakukan menggunakan skala *likert* rentang 1-5 dan diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Analisis Angka Indeks *Budgetary Slack***

Indikator		Score					N	Total	Angka Indeks	Keterangan
		1	2	3	4	5				
Y.1	F	0	0	9	16	14	39	161	32,2	Tinggi
	fxs	0	0	27	64	70				
Y.2	F	6	0	16	12	5	30	121	24,2	Sedang
	fxs	6	0	48	48	25				
Y.3	F	0	0	10	17	12	39	158	31,6	Tinggi
	fxs	0	0	30	68	60				
Y.4	F	0	0	16	12	11	39	151	30,2	Tinggi
	fxs	0	0	48	48	55				
Y.5	F	0	2	1	14	22	39	167	33,4	Tinggi
	fxs	0	4	3	56	110				
Y.6	F	0	1	3	30	15	39	166	33,2	Tinggi
	fxs	0	2	9	80	75				
TOTAL							924			
RATA-RATA							154	30,8	Tinggi	

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4.5 dapat diketahui bahwa hasil rata-rata angka indeks variabel *budgetary slack* sebesar 30,8. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa respon yang diberikan responden terhadap variabel *budgetary slack* termasuk dalam kategori tinggi. Karena, analisis angka indeks digunakan untuk mengetahui jawaban responden secara umum mengenai pertanyaan-pertanyaan dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian yang dituangkan dalam kuesioner. Hal tersebut berarti bahwa responden banyak yang memberikan tanggap bahwa *budgetary slack* sangat dibutuhkan

Angka indeks tertinggi terdapat pada indikator Y.5 yaitu dengan nilai sebesar 33,4. Hal ini berarti bahwa responden menilai adanya target anggaran yang harus dicapai, tidak terlalu membuat saya ingin memperbaiki tingkat efisiensi diwilayah tanggung jawab.

#### 4.3.2. Analisis Angka Indeks Variabel *Budgetary Participation* (Partisipasi Anggaran)

Pengukuran variabel *Budgetary Participation* dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan enam buah indikator atau item pernyataan. Penilaian dilakukan berdasarkan jawaban responden atas pernyataan-pernyataan yang telah diberikan, kemudian teknik *scoring* dilakukan menggunakan skala *likert* rentang 1-5 dan diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Analisis Angka Indeks *Budgetary Participation***

Indikator		Score					N	Total	Angka Indeks	Keterangan
		1	2	3	4	5				
X.1	F	0	0	5	17	18	39	170	34	Tinggi
	fxs	0	0	12	68	90				
X.2	F	0	4	7	18	10	30	151	30,2	Tinggi
	fxs	0	8	21	72	50				
X.3	F	0	2	2	16	19	39	169	33,8	Tinggi
	fxs	0	4	6	64	95				
X.4	F	0	2	2	15	20	39	170	34	Tinggi
	fxs	0	4	6	60	100				
X.5	F	0	0	3	15	21	39	174	34,8	Tinggi
	fxs	0	0	9	60	105				
X.6	F	0	3	5	17	14	39	159	31,8	Tinggi
	fxs	0	6	15	68	70				
TOTAL							993			
RATA-RATA							165,5	33,1	Tinggi	

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4.6 dapat diketahui bahwa hasil rata-rata angka indeks variabel *budgetary participation* sebesar 33,1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa respon yang diberikan responden terhadap variabel

*budgetary participation* termasuk dalam kategori tinggi. Karena, analisis angka indeks digunakan untuk mengetahui jawaban responden secara umum mengenai pertanyaan-pertanyaan dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian yang dituangkan dalam kuesioner. Hal tersebut berarti bahwa responden banyak yang memberikan tanggapan bahwa *budgetary participation* sangat dibutuhkan

Angka indeks tertinggi terdapat pada indikator X.5 yaitu dengan nilai sebesar 34,8. Hal ini berarti bahwa responden menilai bahwa sebuah pendapat merupakan faktor penting dalam penyusunan anggaran.

#### 4.3.3. Analisis Angka Indeks Variabel *Information Asymmetry* (Asimetri Informasi)

Pengukuran variabel *Information Asymmetry* dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan enam buah indikator atau item pernyataan. Penilaian dilakukan berdasarkan jawaban responden atas pernyataan-pernyataan yang telah diberikan, kemudian teknik *scoring* dilakukan menggunakan skala *likert* rentang 1-5 dan diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Analisis Angka Indeks *Information Asymmetry***

Indikator		Score					N	Total	Angka Indeks	Keterangan
		1	2	3	4	5				
M1.1	F	0	1	3	19	16	39			
	fxs	0	2	9	76	80		165	33	Tinggi
M1.2	F	0	2	4	14	19	30			
	fxs	0	4	12	56	95		167	33,4	Tinggi
M1.3	F	0	5	6	15	13	39			
	fxs	0	10	18	60	65		153	30,6	Tinggi
M1.4	F	0	7	11	11	10	39			
	fxs	0	14	33	44	50		141	28,2	Sedang
M1.5	F	0	3	7	17	12	39			
	fxs	0	6	21	68	60		155	31	Tinggi
M1.6	F	0	3	2	18	16	39			

fxs	0	6	6	72	80	164	32,8	Tinggi
TOTAL						945		
RATA-RATA						157,5	31,5	Tinggi

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4.7 dapat diketahui bahwa hasil rata-rata angka indeks variabel *Information Asymmetry* sebesar 31,5. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa respon yang diberikan responden terhadap variabel *Information Asymmetry* termasuk dalam kategori tinggi. Karena, analisis angka indeks digunakan untuk mengetahui jawaban responden secara umum mengenai pertanyaan-pertanyaan dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian yang dituangkan dalam kuesioner. Hal tersebut berarti bahwa responden banyak yang memberikan tanggap bahwa *Information Asymmetry* sangat dibutuhkan

Angka indeks tertinggi terdapat pada indikator M1.2 yaitu dengan nilai sebesar 33,4. Hal ini berarti responden menilai bahwa pegawai mendapatkan informasi yang lebih banyak dibandingkan dengan atasan terkait tanggung jawab kerja.

#### 4.3.4. Analisis Angka Indeks Variabel *Budget Emphasis*

Pengukuran variabel *Budget Emphasis* dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan enam buah indikator atau item pernyataan. Penilaian dilakukan berdasarkan jawaban responden atas pernyataan-pernyataan yang telah diberikan, kemudian teknik *scoring* dilakukan menggunakan skala *likert* rentang 1-5 dan diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Analisis Angka Indeks Budget Emphasis**

Indikator		Score					N	Total	Angka Indeks	Keterangan
		1	2	3	4	5				
M2.1	F	0	0	9	17	13	39			
	fxs	0	0	27	68	65		160	32	Tinggi
M2.2	F	0	0	14	12	7	30			
	fxs	0	0	42	48	35		125	33,4	Tinggi
M2.3	F	0	0	12	19	8	39			
	fxs	0	0	36	76	40		152	30,4	Tinggi
M2.4	F	0	1	18	14	6	39			
	fxs	0	2	54	56	30		142	28,4	Sedang
M2.5	F	0	0	10	15	14	39			
	fxs	0	0	30	60	70		160	32	Tinggi
M2.6	F	0	7	8	17	7	39			
	fxs	0	14	24	68	35		141	28,2	Sedang
TOTAL								880		
RATA-RATA								146,6	29,32	Tinggi

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4.8 dapat diketahui bahwa hasil rata-rata angka indeks variabel *Budget Emphasis* sebesar 29,32. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa respon yang diberikan responden terhadap variabel *Budget Emphasis* termasuk dalam kategori tinggi. Karena, analisis angka indeks digunakan untuk mengetahui jawaban responden secara umum mengenai pertanyaan-pertanyaan dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian yang dituangkan dalam kuesioner. Hal tersebut berarti bahwa responden banyak yang memberikan tanggapan bahwa *Budget Emphasis* sangat dibutuhkan

Angka indeks tertinggi terdapat pada indikator M2.2 yaitu dengan nilai sebesar 33,4. Hal ini berarti responden menilai bahwa harus efisien dalam menjalankan tanggungjawab karena penekanan anggaran sebagai tolak ukur paling penting dalam menilai kinerja pegawai.

#### 4.4 Hasil Pengujian Instrumen

Uji instrument meliputi Validitas dan Reliabilitas yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS.

##### 4.4.1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas adalah ukuran yang dapat menunjukkan tingkat kevalidan suatu instrument (indikator) dalam penelitian. Jika valid dapat diartikan bahwa instrument data digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Penelitian ini menggunakan sample sebanyak 39 orang responden agar setiap butir pertanyaan dalam kuesioner memiliki tingkat validitas yang dapat diandalkan. Uji validitas diperoleh dari nilai r tabel. Adapun nilai r tabel dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Degree Of Freedom (DF)} &= n-2 \\ &= 39-2 \\ &= 37 \end{aligned}$$

Dengan jumlah sample 39 dan probabilitas kesalahan 5% maka didapat r tabel sebesar 0,316 dengan kaidah yang berlaku, yaitu:

- a. Jika r hitung > r tabel (0,316) maka butir pertanyaan valid
- b. Jika r hitung < r tabel (0,316) maka butir pertanyaan tidak valid

Berikut ini disajikan hasil uji validitas untuk variabel citra perusahaan beserta nilai r hitung yang dapat dilihat pada tabel ini:

**Tabel 4.10**  
**Uji Validitas *Budgetary Slack***

No.	Variabel	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	Y.1	0,793	0,316	Valid
2	Y.2	0,793	0,316	Valid
3	Y.3	0,767	0,316	Valid
4	Y.4	0,824	0,316	Valid
5	Y.5	0,745	0,316	Valid
6	Y.6	0,522	0,316	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2025

Berdasarkan pada Tabel 4.9 dapat diketahui bahwa r hitung untuk semua item yang digunakan pada variabel *Budgetary Slack* (Y) memiliki nilai yang lebih besar dari r tabel. Maka dapat disimpulkan bahwa semua item yang digunakan untuk mengukur variabel *Budgetary Slack* (Y) adalah valid, artinya semua item dapat digunakan untuk mengukur penilaian untuk mencapai *Good Governance* dan *Clean Government*. Adapun untuk hasil perhitungan validitas pada variabel *Budgetary Participation* (X) adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Uji Validitas *Budgetary Participation***

No.	Variabel	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	X.1	0,775	0,316	Valid
2	X.2	0,812	0,316	Valid
3	X.3	0,843	0,316	Valid
4	X.4	0,850	0,316	Valid
5	X.5	0,765	0,316	Valid
6	X.6	0,790	0,316	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2025

Berdasarkan pada Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa r hitung untuk semua item yang digunakan pada variabel *Budgetary Participation* (X) memiliki nilai yang lebih besar dari r tabel. Maka dapat disimpulkan bahwa semua item yang

digunakan untuk mengukur variabel *Budgetary Participation (X)* adalah valid, artinya semua item dapat digunakan untuk mengukur penilaian untuk mencapai *Good Governance* dan *Clean Government*. Adapun untuk hasil perhitungan validitas pada variabel *Information Asymmetry (M1)* adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.12**  
**Uji Validitas *Information Asymmetry***

No.	Variabel	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	M1.1	0,710	0,316	Valid
2	M1.2	0,835	0,316	Valid
3	M1.3	0,854	0,316	Valid
4	M1.4	0,788	0,316	Valid
5	M1.5	0,762	0,316	Valid
6	M1.6	0,785	0,316	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2025

Berdasarkan pada Tabel 4.11 dapat diketahui bahwa r hitung untuk semua item yang digunakan pada variabel *Information Asymmetry (M1)* memiliki nilai yang lebih besar dari r tabel. Maka dapat disimpulkan bahwa semua item yang digunakan untuk mengukur variabel *Information Asymmetry (M1)* adalah valid, artinya semua item dapat digunakan untuk mengukur penilaian untuk mencapai *Good Governance* dan *Clean Government*. Adapun untuk hasil perhitungan validitas pada variabel *Budget Emphasis (M2)* adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
**Uji Validitas *Budget Emphasis***

No.	Variabel	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	M2.1	0,766	0,316	Valid
2	M2.2	0,751	0,316	Valid
3	M2.3	0,763	0,316	Valid
4	M2.4	0,712	0,316	Valid
5	M2.5	0,587	0,316	Valid
6	M2.6	0,811	0,316	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2025

Berdasarkan pada Tabel 4.12 dapat diketahui bahwa  $r$  hitung untuk semua item yang digunakan pada variabel *Budget Emphasis* (M2) memiliki nilai yang lebih besar dari  $r$  tabel. Maka dapat disimpulkan bahwa semua item yang digunakan untuk mengukur variabel *Budget Emphasis* (M2) adalah valid, artinya semua item dapat digunakan untuk mengukur penilaian untuk mencapai *Good Governance* dan *Clean Government*.

#### 4.4.2 Hasil Uji Reliabilitas

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan *One Shot* atau pengukuran sekali saja. Disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Alat untuk mengukur reliabilitas adalah *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel, apabila: Hasil  $\alpha > 0,70$  = reliabel dan Hasil  $\alpha < 0,70$  = tidak reliabel (Ghozali,2011).

Berikut adalah tabel dari hasil uji reliabilitas dari keempat variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel**

No	Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	$\approx$	Keterangan
1	<i>Budgetary Slack</i>	0,838	0,7	Reliabel
2	<i>Budgetary Participation</i>	0,888	0,7	Reliabel
3	<i>Information Asymmetry</i>	0,877	0,7	Reliabel
4	<i>Budget Emphasis</i>	0,824	0,7	Reliabel

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.13, dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari variabel kualitas produk (Y), (X), (M1) dan (M2) ialah memiliki nilai lebih dari yang disyaratkan untuk reliabel yaitu 0,7. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa di setiap item pertanyaan tersebut dapat digunakan dalam penelitian serta akan mendapatkan data yang sama meskipun dilakukan perhitungan berulang kali.

#### 4.5 Uji Hipotesis

##### 4.5.2 Uji Asumsi Klasik

###### 4.5.2.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Rumus yang digunakan dalam uji normalitas ini adalah rumus *Kolmogorov-Smirnov* dengan ketentuan data berdistribusi normal jika signifikansi  $>0,05$  dan data tidak berdistribusi normal, jika signifikansi  $<0,05$ .

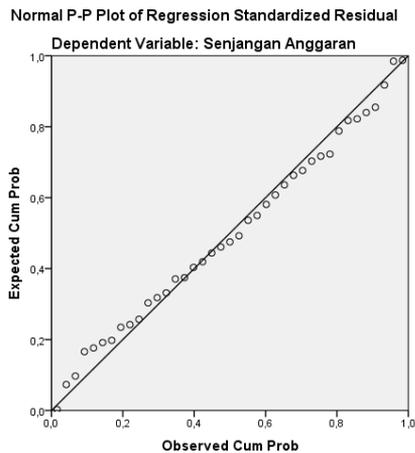
Berikut ialah hasil uji normalitas data :

**Tabel 4.15**  
**Uji Normalitas**

	Unstandardized Residual
N	39
Std. Deviation	1,83204657
Asmp Sig (2-tailed)	0,968

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil pada **Tabel 4.14** di atas, menunjukkan bahwa nilai signifikansi di atas 0,05 yaitu sebesar 0,968. Hal ini berarti data residual tersebut terdistribusi secara normal. Hal tersebut juga dapat dijelaskan dengan hasil analisis grafik yaitu grafik *Normal Probability* plot-nya sebagai berikut :



**Gambar 4.1**  
**Grafik Normal Probability Plot**  
Sumber : Data yang diolah, 2025

#### 4.5.2.2 Uji Multikolonieritas

Pengujian ini dimaksudkan untuk melihat apakah terdapat dua atau lebih variabel bebas yang berkorelasi secara linier. Apabila terjadi keadaan ini maka kita akan menghadapi kesulitan untuk membedakan pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Untuk mendeteksi adanya gejala multikolonieritas dalam model penelitian dapat dilihat dari nilai toleransi (*tolerance value*) atau nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Batas *tolerance*  $> 0,10$  dan batas  $VIF < 10,00$ , sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat multikolonieritas diantara variabel bebas.

**Tabel 4.16**  
**Uji Multikolinieritas**

	Tolerance	VIF
Partisipasi Anggaran	0,462	2,165
Penekanan Anggaran	0,561	1,782
Asimetri Informasi	0,610	1,639

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil pada **Tabel 4.15** di atas, menunjukkan bahwa nilai tolerance X adalah 0,462 dan VIF 2.165, M1 adalah 0,561 dan VIF 1.782, M2 adalah 0,610 dan VIF 1,639 artinya bahwa tolerance  $> 0,10$  dan batas VIF  $< 10,00$ . sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinieritas diantara variabel bebas.

#### 4.5.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda akan disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2013).

Untuk menentukan heteroskedastisitas dapat menggunakan uji Glejser. Dasar pengambilan keputusan pada uji ini adalah jika nilai signifikansi  $\geq 0,05$  maka dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas, namun sebaliknya jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka dapat disimpulkan terjadi masalah heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas yang diperoleh sebagai berikut :

**Tabel 4.17**  
**Uji Heteroskedastisitas**

	Sig.
Partisipasi Anggaran	0,234
Penekanan Anggaran	0,070
Asimetri Informasi	0,425

Sumber: Data yang diolah, 2025

Dalam hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel X, M1 dan M2 lebih dari 0,05 (masing-masing 0,234, 0,070 dan 0,425). Berdasarkan hal itu dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas antar variabel. Maka model regresi kedua dapat digunakan.

#### 4.5.3. Uji Determinasi (R)

Uji koefisien determinasi ini memiliki tujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam rangka menerangkan variasi variabel dependen. Nilai nol dan satu digunakan sebagai nilai koefisien determinasinya. Jika nilai dari hasil uji determinasi ini kecil maka dapat diartikan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen terbatas. Adapun untuk hasil perhitungan koefisien determinasi pada variabel *Budgetary Slack (Y)*, *Budgetary Participation (X)*, *Information Asymmetry (M1)*, *Budget Emphasis (M2)* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.18**  
**Uji R**

	Sig.
R	0,884
R Square	0,781
Adjusted R Square	0,748

Sumber: Data yang diolah, 2024

Output pada **Tabel 4.17** menjelaskan tentang nilai korelasi ganda (R), koefisien determinasi (R Square), koefisien determinasi yang disesuaikan (*Adjusted R Square*) dan ukuran kesalahan prediksi (*Std Error of the estimate*).

Model *summary*, disini bisa diperoleh informasi tentang besarnya pengaruh dari seluruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pengaruh tersebut disimbolkan dengan R (korelasi). Seperti yang terlihat dalam tabel model summary nilai pada kolom R adalah 0,884 artinya pengaruh variabel Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi dan Penekanan Anggaran sebagai Variabel Moderasi adalah 88,4%, Namun nilai tersebut bisa dikatakan "terkontaminasi" oleh berbagai nilai pengganggu yang mungkin menyebabkan kesalahan pengukuran, untuk itu SPSS memberikan alternatif nilai *R Square* sebagai perbandingan akurasi pengaruhnya. Terlihat bahwa nilai *R Square* sebesar 0,781 yang artinya 78,1%. Nilai ini lebih kecil dari nilai R akibat adanya penyesuaian namun demikian sebagai catatan nilai tersebut tidak serta merta selalu lebih kecil dari R namun juga kadang lebih besar. Untuk lebih akuratnya prediksi pengaruh juga dapat berpatokan pada nilai *Adjusted R Square* yaitu nilai *R Square* yang sudah lebih disesuaikan dan lazimnya ini yang paling akurat. Terlihat bahwa nilai *Adjusted R Square*-nya sebesar 0,748 atau 74,8% pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Nilai *Adjusted R square* lebih cocok untuk mengetahui bagaimana variabel independen menjelaskan variabel dependen, jika peneliti menggunakan lebih dari 2 variabel moderasi.

#### 4.5.4. Uji F

Uji signifikan antara variabel (X1), (X2) dan (X3) dituliskan sebagai berikut:

**Tabel 4.19**  
**Uji F**

	Sig.	F
Regression	0,000	23,554

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas diketahui nilai F hitung sebesar 23,554. dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara variabel Partisipasi Anggaran dan Asimetri Informasi dan Penekanan Anggaran sebagai Variabel Moderasi terhadap senjangan anggaran.

#### 4.5.5. Uji t

##### 4.5.5.1 Analisis Regresi Sederhana (Partisipasi Anggaran (X) terhadap Senjangan Anggaran (Y))

**Tabel 4.20**  
**Analisis Regresi Sederhana**

	t	Sig.
Partisipasi Anggaran	3,692	0,001

Sumber: Data yang diolah, 2025

Berdasarkan data tabel tersebut, nilai signifikansi untuk partisipasi anggaran sebesar 0,001 yang berarti tingkat signifikansinya kurang dari 0,05. Jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05, maka H0 ditolak atau H1 diterima, ini berarti menyatakan bahwa variabel independen atau bebas mempunyai pengaruh secara individual terhadap variabel dependen atau terikat. Sehingga dapat disimpulkan

bahwa variabel partisipasi anggaran berperan signifikan terhadap senjangan anggaran.

#### 4.5.5.1 Analisis Regresi dengan Analisis Regresi Moderate (Moderated Regression Analysis - MRA)

- 1) Pengaruh Partisipasi Anggaran Dengan Variabel Moderasi Asimetri Informasi Terhadap Senjangan Anggaran.

**Tabel 4.21**  
**Hasil Uji Parsial t (X, M1 dan Y)**

	t	Sig.
Partisipasi Anggaran*Asimetri Informasi	-1,880	0,068

Sumber: Data yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.20 di atas dapat terlihat bahwa variabel moderat 1 yang merupakan interaksi antara partisipasi anggaran dengan asimetri informasi mempunyai tingkat signifikansi sebesar 0,068. Hal ini menunjukkan signifikansi untuk moderat 1 lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 yang berarti menerima  $H_0$  dan menolak  $H_2$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dengan asimetri informasi tidak berpengaruh secara individual terhadap senjangan anggaran, dan variabel asimetri informasi bukan merupakan variabel moderating.

- 2) Pengaruh Partisipasi Anggaran Dengan Variabel Moderasi Penekanan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran.

**Tabel 4.22**  
**Hasil Uji Parsial t (X, M2 dan Y)**

	t	Sig.
Partisipasi Anggaran*Penekanan Anggaran	-2,508	0,017

Sumber: Data yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.21 di atas dapat terlihat bahwa variabel moderat 1 yang merupakan interaksi antara partisipasi anggaran dengan asimetri informasi mempunyai tingkat signifikansi sebesar 0,017. Hal ini menunjukkan signifikansi untuk moderat 2 lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05 yang berarti menolak  $H_0$  dan menerima  $H_3$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dengan penekanan anggaran berpengaruh secara individual terhadap senjangan anggaran, dan penekanan anggaran merupakan variabel moderating.

#### **4.6 Pembahasan**

Berdasarkan pada penelitian ini, variabel independennya adalah Partisipasi Anggaran. Sedangkan variabel dependennya yaitu Senjangan Anggaran serta variabel moderasinya adalah asimetri informasi dan penekanan anggaran. Berikut akan dipaparkan pembahasan dari penelitian yang penulis buat:

##### **4.6.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) Terhadap Senjangan Anggaran (Y)**

Hasil uji hipotesis  $H_{a1}$  menyatakan bahwa partisipasi anggaran terdapat pengaruh yang signifikan terhadap senjangan anggaran dengan nilai signifikansi

0,001 yang berarti tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Hal tersebut menyatakan bahwa variabel independen atau bebas mempunyai pengaruh secara individual terhadap variabel dependen atau terikat.

Partisipasi penganggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Siegel dan Marconi (dalam Falikhatun (2017) menyatakan bahwa partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran mempunyai hubungan yang positif dengan pencapaian tujuan organisasi. Bawahan mempunyai kesempatan untuk melaporkan informasi yang dimilikinya kepada atasannya, sehingga atasan dapat memilih keputusan yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.

Beberapa penelitian yang sejalan dengan hipotesis ini adalah penelitian yang dilakukan Abdullah et al., (2023), Ernawaty et al., (2012), Sopanah et al., (2023). Semakin besar keterlibatan agen dalam penyusunan anggaran, maka semakin cenderung menciptakan target anggaran yang mudah dicapai, yaitu dengan menciptakan senjangan anggaran.

#### **4.6.2 Pengaruh Partisipasi Anggaran Dengan Variabel Moderasi Asimetri Informasi Terhadap Senjangan Anggaran**

Hasil uji hipotesis H2 menyatakan bahwa partisipasi anggaran dengan variabel moderasi Asimetri Informasi terdapat pengaruh yang signifikan terhadap senjangan anggaran dengan nilai signifikansi 0,068 yang berarti tingkat signifikansi lebih dari 0,05 yang berarti menerima  $H_0$  dan menolak  $H_{a2}$ .

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dan asimetri informasi tidak berpengaruh secara individual terhadap senjangan anggaran, dan variabel asimetri informasi bukan merupakan variabel moderating. Kemungkinan terjadinya asimetri informasi di lingkungan pemerintahan sangat kecil, dikarenakan dalam anggaran sektor publik seperti di pemerintah daerah sudah terdapat peraturan yang tegas dan jelas tentang tugas pokok dan fungsi dari setiap aparat termasuk aturan yang terkait dengan informasi yang dimiliki oleh bawahan yang harus dilaporkan kepada atasannya sesuai dengan kenyataan yang sesungguhnya mengenai kondisi anggaran. Anggaran belum digunakan sebagai alat penilaian prestasi, pengendalian, dan penghargaan tidak didasarkan pada prestasi anggaran, sedangkan upaya menciptakan senjangan anggaran adalah didorong oleh keinginan mendapatkan prestasi yang baik, karena anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan, koordinasi, dan komunikasi dalam lingkungan pemerintahan.

Didukung dengan Lisa Ardila (2013) menyatakan bahwa Partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan positif terhadap senjangan anggaran dengan asimetri informasi sebagai pemoderasi. Syamsuri Rahim (2019) menyatakan bahwa asimetris informasi tidak dapat memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran padan senjangan daerah.

Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Latif et al., 2020), (Ernawaty et al., 2012), (Abdullah et al., 2023). Partisipasi anggaran yang dikombinasikan dengan asimetri informasi agen cenderung semakin menciptakan senjangan anggaran.

#### 4.6.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Dengan Variabel Moderasi Penekanan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran

Hasil uji hipotesis H3 menyatakan bahwa partisipasi anggaran dengan variabel moderasi penekanan anggaran terdapat pengaruh yang signifikan terhadap senjangan anggaran dengan nilai signifikansi 0,017 yang berarti tingkat signifikansi kurang dari 0,05 yang berarti menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ .

*Budget Emphasis* adalah tindakan pimpinan untuk mendesak bawahannya dalam hal melaksanakan anggaran dengan baik berdasarkan juknis yang telah dibuat. Hal ini dikarenakan anggaran merupakan alat ukur sebuah kinerja serta sebagai alat kontrol. *Budget Emphasis* merupakan tekanan kepada bawahan yang dilakukan oleh pimpinan dalam hal menjalankan anggaran dengan baik dan sering menebar ancaman berupa sanksi jika anggaran tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan serta bisa memberikan reward jika ada bawahan yang melampaui target yang ditetapkan (Sholehah & Ishak, 2023). Keterlibatan agen dalam penyusunan anggaran (partisipasi anggaran) diharapkan akan meningkatkan akurasi (sesuai dengan kebutuhan) dan komitmen (tanggung jawab) terhadap anggaran yang disusun. Namun, dengan adanya penekanan anggaran yang kuat akan menyebabkan semakin besar pula tekanan yang dirasakan agen dalam mencapai target yang sudah ditetapkan. Sehingga mendorong agen untuk menciptakan senjangan anggaran untuk menghindari kegagalan dalam pencapaian target yang ditetapkan principal.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Sulistyawati et al., (2023), dimana semakin tinggi partisipasi anggaran dengan disertai penekanan anggaran yang tinggi pula maka akan semakin meningkatkan *Budgetary Slack*

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada pegawai Bappedalitbang Kotawaringin Barat ini memiliki hasil penelitian yang dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran dengan nilai signifikansi 0,001. Karena, partisipasi penganggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya
2. Partisipasi anggaran dan asimetri informasi tidak berpengaruh secara individual terhadap senjangan anggaran, dan asimetri informasi bukan merupakan variabel moderating dengan tingkat signifikansi sebesar 0,068 yang berarti tingkat signifikansi lebih dari 0,05. Kemungkinan terjadinya asimetri informasi di lingkungan pemerintahan sangat kecil, dikarenakan dalam anggaran sektor publik seperti di pemerintah daerah sudah terdapat peraturan yang tegas dan jelas tentang tugas pokok dan fungsi dari setiap aparat termasuk aturan yang terkait dengan informasi yang dimiliki oleh bawahan yang harus dilaporkan kepada atasannya sesuai dengan kenyataan yang sesungguhnya mengenai kondisi anggaran.

3. Partisipasi anggaran dan asimetri informasi berpengaruh secara individual terhadap penekanan anggaran, dan penekanan anggaran merupakan variabel moderating dengan tingkat signifikansi sebesar 0,017 yang berarti tingkat signifikansi kurang dari 0,05.

## 5.2 Implikasi

Hasil temuan penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan oleh berbagai pihak baik praktisi dan maupun akademisi sebagai masukan, sebab bagaimanapun apabila terjadi kesenjangan anggaran yang tinggi akan menimbulkan penyimpangan perilaku dan kerugian bagi organisasi yang bersangkutan. Senjangan anggaran harus ditekan semaksimal mungkin, dengan cara meningkatkan aktifitas perencanaan dan pengendalian yang baik guna mendapatkan efektifitas anggaran organisasi.

Baik perusahaan swasta ataupun organisasi publik seperti pemerintahan harus mempertimbangan mengenai kemungkinan terjadinya senjangan anggaran dengan cara menerapkan kebijakan yang dapat meningkatkan komitmen para pemegang jabatan anggaran terhadap tujuan dan nilai dari organisasi karena sikap tanggungjawab dan loyalitas yang tinggi terhadap tugas dan kewajiban akan mengurangi kecenderungan timbulnya senjangan anggaran, baik melalui pemanfaatan secara positif partisipasi dalam penyusunan anggaran dan asimetri informasi yang baik.

Untuk itu, upaya yang dapat dilakukan dalam rangka mengatasi penekanan anggaran dan atau korupsi dalam proses pengelolaan anggaran, adalah dengan membuka ruang keterlibatan publik seluas-luasnya, merumuskan mekanisme

proses penganggaran yang jelas, transparan dan akuntabel kepada publik, dan masyarakat harus terlibat (Partisipasi Otonom) dalam setiap tahap penganggaran, serta membentuk lembaga kontrol yang kuat yang senantiasa bersinergi dengan masyarakat.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini dalam proses penyusunannya tentunya masih memiliki keterbatasan. Berikut merupakan beberapa keterbatasan yang telah dirangkum oleh peneliti adalah sulitnya mencari data penelitian dikarenakan waktu penelitian yang sempit.

### **5.4 Saran Penelitian**

Berdasarkan kesimpulan penelitian, peneliti menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan di dalam penulisan skripsi. Oleh karena itu, peneliti memberikan beberapa saran untuk pertimbangan sebagai penyempurnaan:

1. Penelitian ini menemukan bahwa asimetri informasi tidak berperan sebagai variabel moderasi yang signifikan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang dapat memoderasi hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran, seperti transparansi anggaran atau tingkat akuntabilitas.
2. Untuk memperoleh hasil yang lebih umum, disarankan memperluas objek penelitian pada instansi pemerintahan lainnya atau lembaga swasta, sehingga dapat diketahui apakah hasil yang ditemukan konsisten dalam berbagai konteks organisasi.

3. Disarankan untuk menggunakan pendekatan longitudinal dalam penelitian berikutnya agar dapat mengamati perubahan hubungan antara variabel partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan senjangan anggaran dari waktu ke waktu.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S., Meutia, R., & Fatimah, F. (2023). The Influence of Budget Participation, Information Asymmetry, and *Budget Emphasis* on Budgetary Slack in Aceh Government. *International Journal of Current Science Research and Review*, 6, 6461–6472. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V6-i9-36>
- Ernawaty, Selmita Paranoan, & Sugianto. (2012). Analisis Budaya Organisasi dan Asimetri Informasi dalam Senjangan Anggaran. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 3(3), 334-501.
- Israr, N.H., Sofyan, E. (2022). Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dan Penerapan Good Governance terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 4(4), 686–697. <https://doi.org/10.22219/jrak.v13i1.25321>
- Jensen, M.C., Meckling, W.H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.
- Latif, M., Suwandi, M., & Akuntansi, J. (2020). Pengaruh *Budget Emphasis* dan Asimetri Informasi Terhadap Kesenjangan Anggaran dengan Locus of Control sebagai Pemoderasi (Studi Pada OPD Kabupaten Gowa). *Islamic Accounting and Finance Review*, 1(1), 94–111.
- Nuryadi, Astuti, T.D., Utami, E.S., Budiantara, M. (2017). Dasar – Dasar Statistik Penelitian (1). Sibuku Media.

- Pramudiati, N., Putri, A.Z., Prastiwi, B. (2022). Determinants Budgetary Slack. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 10(1), 1–12.  
<https://doi.org/10.17509/jrak.v10i1.34889>
- Sari, A. L., Diana, N., & Mawardi, M. C. (2019). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Budget Emphasis dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgeting Slack*. 08(03), 21–32.
- Sholehah, N. L. H., & Ishak, P. (2023). Dampak Turbulensi Lingkungan, Self-Esteem dan *Budget Emphasis* Terhadap Budgetary Slack. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 7(1), 163–173.
- Sopannah, A., Bahtiar Sulistyan, R., & Ekonomi dan Bisnis, F. (2023). Job Relevant Information : Model Partisipasi Anggaran, Kinerja Manajerial dan Budgetary Slack. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 13(1), 18–34.  
<https://doi.org/10.22219/jrak.v13i1>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (25). Alfabeta
- Sugiyono. (2007). *Statistika untuk Penelitian* (12). Alfabeta
- Sulistyawati, A. I., Yulianti, Y., & Mulyantomo, E. (2023). Pengaruh Budget Participation Terhadap Budgetary Slack dengan Dimoderasi *Information Asymetry* dan *Budget Emphasis*. *Riset & Jurnal Akuntansi*, 7(1), 764–773.  
<https://doi.org/10.33395/owner.v7i1.1173>

Zulaika, N. (2022). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kapasitas Individu, dan Job Relevant Information (JRI) Terhadap Kesenjangan Anggaran (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Tanjung Pinang). *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(1), 4615–4624.

