

# **KAPASITAS INDIVIDU, BUDAYA ORGANISASI, DAN ASIMETRI INFORMASI PADA PENYUSUNAN ANGGARAN PARTISIPATIF TERHADAP *BUDGETARY SLACK***

## ***INDIVIDUAL CAPACITY, ORGANIZATIONAL CULTURE, AND INFORMATION ASYMMETRY ON BUDGETARY PARTICIPATION TOWARD BUDGETARY SLACK***

Oleh: Intan Fitri Ardinasari

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta

Email: intanfard@gmail.com

Mimin Nur Aisyah

Staf Pengajar Jurusan Pendidikan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh (1) Penyusunan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*; (2) Kapasitas individu dalam penyusunan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*; (3) Budaya organisasi dalam penyusunan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*; (4) Asimetri informasi dalam penyusunan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack* pada SKPD Sleman. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik kuesioner. Jumlah sampel dalam penelitian adalah 277 pejabat eselon SKPD Sleman yang dipilih berdasarkan metode *proportionate stratified random sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Anggaran partisipatif berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack* dengan nilai *p-value* 0,000, (2) Kapasitas individu mampu memperlemah hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack* dengan nilai *p-value* 0,004, (3) Budaya Organisasi tidak mampu memoderasi hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack* ditunjukkan oleh *p-value* 0,872, dan (4) Asimetri informasi tidak mampu memoderasi hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack* ditunjukkan oleh *p-value* 0,390.

Kata kunci: *Budgetary Slack*, Kapasitas Individu, Budaya Organisasi, Asimetri Informasi, Anggaran Partisipatif

### **Abstract**

*The purpose of this study was to determine the effect of (1) Budgetary Participation on Budgetary Slack; (2) Individual Capacity on Budgetary Participation toward Budgetary Slack; (3) Organizational Culture on Budgetary Participation toward Budgetary Slack; and (4) Information Asymmetry on Budgetary Participation toward Budgetary Slack at Sleman's Local Government. The data were collected using questionnaire. The amount of samples in this research were 277 officers of Sleman's local government by proportionate stratified random sampling. The results showed that: (1) Budgetary Participation negatively influences Budgetary Slack, showed by p-value 0,000; (2) Individual Capacity is able to moderate negatively the effect of Budgetary Participation on Budgetary Slack, showed by p-value 0,004; (3) Organizational Culture is not able to moderate the effect of Budgetary Participation on Budgetary Slack, showed by p-value 0,872; and (4) Information Asymmetry is not able to moderate the effect of Budgetary Participation on Budgetary Slack, showed by p-value 0,390.*

*Keywords: Budgetary Slack, Individual Capacity, Organizational Culture, Information Asymmetry, and Budgetary Participation*

## PENDAHULUAN

Anggaran yaitu rencana keuangan masa depan, yang mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya. Sistem penganggaran memiliki beberapa manfaat, yaitu untuk memaksa manajemen pada suatu organisasi untuk melakukan perencanaan masa depan, agar manajemen dapat mencapai tujuan organisasi (Robert N Anthony, 2009).

Laporan Realisasi Anggaran pada sektor publik harus dipublikasikan agar masyarakat dapat mengkritik dan memberi masukan atas kinerja organisasi sektor publik tersebut karena anggaran pemerintah daerah merupakan satu alat untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Penyusunan anggaran dalam pemerintahan benar-benar harus fokus akan tujuannya yaitu mensejahterakan masyarakat dan bukan hanya mewujudkan kepentingan golongan tertentu.

Pemberlakuan Undang-Undang No.32/2004, menyebabkan manajemen keuangan pemerintah daerah mengalami perubahan dari sistem anggaran tradisional (*traditional budget system*) ke sistem anggaran berbasis kinerja (*performance budget system*). Hal ini dilakukan untuk memperkuat perekonomian setiap daerah di Indonesia.

Dalam era otonomi daerah seperti sekarang, organisasi pemerintah juga memerlukan pegawai yang memiliki profesionalitas dalam bekerja, baik dalam segi pendidikan maupun pengalaman. Hal tersebut diperlukan untuk menghindari terjadinya

*budgetary slack*. *Budgetary slack* adalah perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai estimasi terbaik dari organisasi (Anthony dan Govindarajan, 2000).

Cara menanggulangi *budgetary slack* pada sektor publik salah satunya dengan menerapkan penganggaran berbasis kinerja, yaitu dengan cara penganggaran partisipatif. Dalam hal ini diperlukan penyusunan anggaran secara proporsional, sehingga *budgetary slack* dapat diminimalisir.

Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman merupakan salah satu tujuan ataupun acuan untuk menimba pengalaman bagi pemerintah lain karena Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman merupakan salah satu pioner dalam merintis anggaran berbasis kinerja sejak tahun 2003. Dalam upaya perbaikan terhadap sistem pengelolaan keuangan, Pemerintah Daerah Sleman termasuk jajaran pioner, namun melihat laporan realisasi anggaran Pemerintah Daerah Sleman, diindikasikan terjadinya *budgetary slack* karena anggaran pendapatan selalu lebih rendah dibandingkan realisasinya dan anggaran belanja selalu lebih besar dibandingkan dengan realisasinya.

Hasil penelitian yang tidak konsisten mengenai hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack* membuat para peneliti berkesimpulan bahwa terdapat beberapa variabel yang dapat memoderasi penganggaran partisipatif dengan *budgetary slack*. Variabel pemoderasi banyak digunakan pada penelitian terdahulu untuk melihat

hubungan antara penyusunan anggaran partisipatif dengan *budgetary slack*, seperti hasil penelitian mengenai pengaruh kapasitas individu terhadap *budgetary slack*. Dalam penelitian ini, kapasitas individu dapat dilihat dari tingkat pendidikan dan pengalaman pegawai dalam menyusun anggaran.

Budaya organisasi yang diterapkan di pemerintah Indonesia memiliki karakter budaya model birokratis. Budaya birokratis mampu membentuk identitas individu di dalam organisasi dan organisasi itu sendiri. Identitas tersebut merupakan pembeda dari satu organisasi ke organisasi lainnya. Pembeda tersebut dapat berfungsi sebagai pengendali perilaku anggota organisasi (Dewi, 2013).

Asimetri informasi merupakan faktor lain yang dapat menyebabkan timbulnya senjangan anggaran. Hal tersebut dapat terjadi karena manajer tingkat bawah memberikan informasi yang tidak sesuai atau bias kepada manajer tingkat atas dalam proses pembuatan anggaran. Bagi tujuan perencanaan, anggaran yang dilaporkan seharusnya sama dengan kinerja yang diharapkan. Ketika manajer bawahan memberikan informasi bias, yaitu dengan membuat anggaran yang relatif lebih mudah dicapai, sehingga terjadilah senjangan anggaran yaitu dengan melaporkan anggaran di bawah kinerja (Schiff dan Lewin, 1970) dalam (Budy, 2013).

Berdasarkan data dari pemerintah daerah Sleman dan hasil penelitian terdahulu mengenai anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack* yang tidak konsisten, maka peneliti akan meneliti “**Kapasitas Individu,**

### **Budaya Organisasi, Dan Asimetri Informasi pada Penyusunan Anggaran Partisipatif Terhadap *Budgetary Slack* (Studi Kasus SKPD Sleman)”.**

Keikutsertaan manajer-manajer setiap pusat pertanggungjawaban dalam hal penyusunan anggaran disebut dengan partisipasi (Govindarajan, 1986) dalam Latuheru (2005). Garrison (2007) mengungkapkan bahwa anggaran partisipatif merupakan proses partisipasi penuh yang dilakukan oleh seluruh manajer setiap tingkatan dalam penyusunan anggaran, maka dari itu diperlukan penghargaan atas target anggaran yang telah dicapai.

Dalam anggaran partisipatif, keputusan untuk tujuan masa mendatang dilakukan oleh dua kelompok yang saling bekerjasama. Partisipatif di dalam pemerintahan daerah bermakna keterlibatan SKPD dalam penyusunan APBD. Kepala SKPD (sekretariat, dinas, badan, kantor, inspektorat dan satuan polisi pamong praja) memiliki kesempatan untuk mengajukan usulan terkait dengan pelaksanaan Rencana Kerja Perangkat Daerah (RKPD) SKPD yang menjadi acuan untuk menyusun Rencana Kegiatan Anggaran (RKA-SKPD) dan sudah disetujui target kinerja dan pagu anggarannya dalam KUA dan PPAS. RKA-SKPD merupakan dokumen anggaran partisipatif di pemerintah daerah secara internal terkait penentuan alokasi anggaran dan target kinerja yang akan diakomodasi di dalam RAPBD yang selanjutnya menjadi APBD (Abdullah, 2012).

Berdasarkan tiga definisi mengenai anggaran partisipatif yang dikemukakan oleh (Govindarajan 1986) dalam Latuheru (2005), Garrison (2007), dan (Abdullah, 2012) di atas, maka dapat disimpulkan bahwa anggaran partisipatif adalah proses kerjasama antara seluruh manajer dari seluruh pusat pertanggungjawaban dalam menyusun anggaran untuk tujuan masa datang.

Partisipasi penganggaran secara terperinci terdiri dari 6 indikator Maya Triana (2012), yaitu: 1) Keikutsertaan ketika anggaran disusun, 2) Kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran, 3) Frekuensi memberikan pendapat/usulan tentang anggaran kepada atasan, 4) Frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun, 5) Memiliki pengaruh terhadap anggaran final, dan 6) Kontribusi dalam penyusunan anggaran

Tahap perencanaan anggaran daerah sering menimbulkan *budgetary slack*, karena penyusunan anggaran seringkali didominasi oleh kepentingan eksekutif dan legislatif, serta kurang mencerminkan kebutuhan masyarakat. Hal ini konsisten dengan hasil penelitian Nor (2007), Falikhatun (2007), Ikhsan (2005), Nasution (2011), dan Dewi (2013) yang menyatakan bahwa partisipasi penganggaran yang tinggi semakin meningkatkan senjangan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa bawahan memberikan informasi yang bias dalam penyusunan anggaran, sehingga mengurangi keakuratan dalam penyusunan anggaran.

Hasil berbeda ditunjukkan oleh Onsi (1973), dan Dunk (1993) bahwa partisipasi

penganggaran dapat menurunkan kecenderungan untuk menciptakan senjangan anggaran. Hal ini disebabkan karena pihak penyusun anggaran yaitu manajer tingkat bawah memberikan informasi mengenai prospek masa depan yang dimiliki dalam proses penyusunan anggaran, sehingga anggaran disusun menjadi lebih akurat.

### **H<sub>1</sub>: Penyusunan anggaran partisipatif berdampak positif terhadap *budgetary slack*.**

Kapasitas individu terbentuk dari proses pendidikan secara umum baik melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman seseorang. Pendidikan dan pelatihan merupakan investasi sumberdaya manusia yang dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja seseorang. Pendidikan yang dimaksud adalah pendidikan formal yang telah ditempuh seseorang di bangku sekolah atau perguruan tinggi. Kurikulum pendidikan yang baku dan waktu yang relatif lama biasanya dapat membekali seseorang dengan dasar-dasar pengetahuan umum.

Pelatihan merupakan pendidikan yang diperoleh seorang karyawan di instansi terkait dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan atau dunia kerja. Pelatihan biasanya dilakukan dalam waktu yang relatif singkat dengan tujuan untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja, sedangkan pengalaman adalah pendidikan yang diperoleh seseorang selama bekerja di instansinya. Pengalaman seorang pegawai berkaitan dengan kondisi psikologis seseorang yang sudah handal dalam melaksanakan

pekerjaan karena pengalamannya dalam beberapa tahun (Simanjuntak, 2011).

Menurut David (1964) dalam Nasution (2011) bahwa perpaduan antara kemampuan dan motivasi akan menghasilkan kinerja seseorang. Motivasi merupakan perpaduan antara sikap dan kondisi, sedangkan kemampuan merupakan perpaduan antara pengetahuan dan keterampilan seseorang. Salah satu faktor penting dalam meningkatkan produktifitas kerja dan berhubungan dengan pengetahuan dan keterampilan seseorang adalah kemampuan. Individu dianggap berkualitas jika memiliki pengetahuan yang cukup dan mampu meningkatkan kualitas kinerjanya. Ciri-ciri pokok seorang pegawai yang dianggap memiliki kemampuan adalah kelincuhan mental berpikir dari segala arah, kelincuhan mental berpikir ke segala arah, fleksibel konsep, orisinalitas, lebih menyukai kompleksitas dari pada simplisitas, latar belakang yang merangsang, kecakapan dalam banyak hal (Mangunhardjana, 1985). Dapat disimpulkan bahwa bahwa kapasitas individu adalah perpaduan dari pendidikan, pelatihan dan pengalaman yang mampu meningkatkan kualitas kinerja individu tersebut.

Salah satu cara organisasi birokrasi dalam mengantisipasi isu *budgetary slack* adalah dengan menyiapkan tenaga kerja atau aparatur pemerintah yang mempunyai kapasitas yang baik. Cara tersebut diharapkan dapat meningkatkan profesionalitas birokrasi dalam memberikan pelayanan publik oleh pemerintah daerah. Menurut Yuhertiana (2004), *budgetary slack* dapat diperkecil oleh

individu yang berkualitas, karena individu tersebut dapat mengalokasikan sumber daya dengan baik. Berbeda halnya (Sari, 2006) *budgetary slack* muncul karena kapasitas individu yang meningkat dan sebagai konsekuensi dalam penyusunan anggaran.

Kini pemerintah daerah dituntut untuk menciptakan pemerintahan yang *good governance*. Salah satu cara untuk menciptakan pemerintah yang *good governance* diperlukan sumber daya manusia yang profesional dalam bekerja. Sumber daya manusia yang profesional dapat dilihat dari kapasitas individu yang terbentuk dari pendidikan formal, pelatihan dan pengalaman. Hal tersebut diperlukan diperlukan pemerintah dalam mencegah ketidakpastian lingkungan, salah satunya adalah *budgetary slack*. Pegawai yang memiliki kapasitas individu yang baik dianggap dapat mengalokasikan sumber daya dengan akurat pula, maka dari itu kapasitas individu yang baik dapat mencegah terjadinya *budgetary slack* yang timbul akibat partisipasi anggaran.

Menurut Yuhertiana (2004), inidividu yang memiliki cukup pengetahuan akan mampu mengalokasikan sumber daya dengan baik, sehingga dapat menurunkan *budgetary slack*. Namun dalam hasil penelitiannya Sari (2006) dan Nasution (2011) menyatakan hal yang berbeda bahwa kapasitas individu yang meningkat justru memunculkan *budgetary slack* dan sebagai konsekuensi yang muncul dalam penyusunan anggaran.

**H<sub>2</sub>: Kapasitas individu memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*.**

Budaya organisasi merupakan sebuah sistem yang dianut oleh anggota organisasi secara bersama-sama untuk mencapai tujuan organisasi dan membedakan dengan organisasi-organisasi lainnya. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang cukup berarti pada sikap dan perilaku anggota-anggota dalam suatu organisasi (Robbins dan Judge, 2008) dalam Dewi (2013).

Glaser *et al.* (1987) dalam Koesmono (2005:9) mengemukakan bahwa budaya organisasional seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual, dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dianut oleh suatu organisasi yang dapat membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Pelayanan publik yang dilakukan pemerintah daerah tergantung pada budaya organisasi yang menjadi dasar dalam proses kinerja. Dalam era otonomi daerah seperti sekarang, pemerintah daerah dituntut untuk mempersiapkan diri, dengan cara mengembangkan birokrasi yang efektif dan efisien, serta berstruktur terdesentralisasi bukan tersentralisasi. Hal tersebut dilakukan dengan harapan kesenjangan peran antara agen dan prinsipal dapat dikurangi, serta adanya efisiensi dan penghematan alokasi penggunaan anggaran yang dapat meminimalisir terjadinya *budgetary slack*.

Menurut pendapat Siagian (1992) budaya organisasi memiliki lima fungsi

penting, yaitu 1) Merupakan pembatas perilaku yang dianut oleh anggota organisasi dalam arti menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, apa yang dipandang baik atau tidak baik, menentukan yang benar dan yang salah, 2) Menumbuhkan jati diri suatu organisasi dan para anggotanya, 3) Menumbuhkan komitmen kepada kepentingan bersama dalam organisasi, 4) Sebagai tali pengikat bagi seluruh anggota organisasi, dan 5) Alat pengendali perilaku para anggota organisasi.

Budaya organisasi adalah nilai dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi dalam bentuk norma-norma perilaku individu atau kelompok organisasi tersebut. Budaya organisasi memiliki 6 indikator, yaitu: 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko, 2) Perhatian pada hal-hal rinci, orientasi hasil, 3) Orientasi orang, 4) Orientasi tim, 5) Keagresifan, dan 6) Stabilitas. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang dikembangkan oleh Robbins dan Judge (2008).

Budaya organisasi akan mempengaruhi cara pegawai dalam melakukan tindakan birokrasi. Kini pemerintah daerah memerlukan lembaga birokrasi yang lebih efisien dan efektif. Salah satu cara untuk mencegah terjadinya *budgetary slack* adalah menerapkan budaya organisasi yang lebih terbuka, sehingga konflik kepentingan antara agen dan prinsipal dapat dihindari. Berbeda halnya dengan budaya organisasi yang berorientasi pada pekerjaan akan menimbulkan *budgetary slack* yang tinggi, karena pegawai terpicu untuk

mendapatkan pengakuan bahwa ia mampu memenuhi target anggaran. Hal tersebut mendorong pegawai untuk menciptakan senjangan anggaran.

Budaya organisasi berpengaruh pada perilaku dan cara individu bertindak dalam organisasi. Dalam era otonomi daerah, pemerintahan daerah diharapkan memiliki lembaga birokrasi yang efisien dan efektif, serta struktur yang terdesentralisasi bukan tersentralisasi, sehingga konflik kepentingan antara agen dan prinsipal dalam penganggaran daerah yang dapat menimbulkan *budgetary slack* dapat diantisipasi.

Hal tersebut didukung oleh penelitian Supomo dan Indriantoro (1998) yang menyatakan bahwa anggaran partisipatif mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial pada kultur organisasi yang berorientasi pada orang. Sesuai dengan pendapat Hofstede (1986) dalam Supomo dan Indriantoro (1998), pembuatan keputusan-keputusan secara kelompok dalam penyusunan anggaran partisipasi merupakan karakteristik yang paling menonjol dari dimensi budaya organisasi berorientasi pada orang. Hal ini berarti bahwa partisipasi anggaran yang tinggi pada budaya organisasi berorientasi pada orang akan meningkatkan kinerja manajerial.

Hasil penelitian Reysa (2011) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan variabel yang memoderasi pengaruh anggaran partisipatif pada *budgetary slack*. Tetapi, Falikhatun (2007) dan Supanto (2010) menunjukkan hasil bahwa

budaya organisasi yang berorientasi pada orang (*employee oriented*) tidak dapat memoderasi pengaruh anggaran partisipatif pada *budgetary slack*.

**H<sub>3</sub>: Budaya organisasi yang berorientasi pada orang (*employee oriented*) memoderasi hubungan antara anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*.**

Asimetri informasi yang terjadi antara agen dengan prinsipal mendorong manajer untuk memperoleh keuntungan pribadi dengan adanya kesempatan kepada manajer untuk bertindak oportunistik (Ujiyantho, 2007). *Moral hazard* berupa usaha manajemen untuk melakukan *earnings management* merupakan salah satu dampak dari asimetri informasi (Rahmawati, dkk. 2006).

Menurut Scott (2000), terdapat dua macam asimetri informasi yaitu: 1) *Adverse selection*, yaitu keadaan dimana para manajer tingkat bawah memiliki informasi lebih banyak tentang keadaan dan prospek perusahaan dan memiliki kemungkinan tidak menyampaikan fakta-fakta tersebut kepada prinsipal dan 2) *Moral hazard*, adalah tindakan yang dilakukan oleh manajer diluar pengetahuan pemegang saham yang tidak layak dilakukan ditinjau dari etika dan norma.

Penelitian ini akan berfokus pada satu jenis asimetri informasi yaitu *Adverse selection*. Pada dasarnya agen memiliki informasi yang lebih mengenai lingkungan kerja perusahaan dibandingkan prinsipal. Jika *Agent* berada pada posisi yang memiliki lebih banyak informasi mengenai kapasitas diri, lingkungan kerja dan perusahaan secara keseluruhan dibandingkan dengan *principal*.

Dengan asumsi bahwa individu-individu bertindak untuk memaksimalkan kepentingan diri sendiri, maka dengan informasi asimetri yang dimilikinya akan mendorong *agent* untuk menyembunyikan beberapa informasi yang tidak diketahui *principal*, sehingga dalam kondisi semacam ini *principal* seringkali pada posisi yang tidak diuntungkan Schiff dan Lewin (1970) dalam Ujijantho (2007).

Menurut Dunk (1993) asimetri informasi diukur dengan beberapa indikator yaitu: 1) Informasi yang dimiliki bawahan dibandingkan dengan atasan yaitu perbedaan informasi yang dimiliki manajer atas dengan bawah merupakan tanda terjadinya asimetri informasi. Pada keadaan ini, manajer tingkat bawah seringkali memiliki informasi yang lebih akurat mengenai unit tanggung jawabnya dibandingkan dengan manajer atas, 2) Hubungan *input-output* yang ada dalam operasi internal yaitu manajer tingkat bawah lebih memahami jumlah pendapatan dan biaya kegiatan operasi unit dalam unit pertanggungjawaban yang mereka kelola, 3) Kinerja potensial yaitu manajer tingkat bawah dapat memperkirakan kinerja potensial unit tanggung jawabnya secara akurat, karena mereka terlibat secara langsung dalam proses kegiatan unit tersebut dibandingkan manajer tingkat atas yang tidak terlibat langsung dalam proses tersebut, 4) Teknis pekerjaan yaitu manajer tingkat bawah lebih mengetahui bagaimana cara unit tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan daripada manajer atas, 5) Mampu menilai dampak potensial yaitu manajer tingkat bawah dapat menilai risiko

yang mungkin terjadi pada unit tanggung jawabnya secara akurat karena terlibat langsung dalam proses pengoperasian, dan 6) Pencapaian bidang kegiatan yaitu manajer bawah lebih mengetahui bagaimana unit tanggung jawabnya dapat memenuhi pencapaian atas perencanaan yang sudah ditetapkan.

Kondisi bawahan memiliki informasi lebih dibandingkan atasan memungkinkan tidak semua informasi yang dimiliki bawahan disampaikan kepada atasan meskipun telah dilakukan proses partisipasi dalam penyusunan anggaran (Ompusunggu dan Bawono, 2006). Pendapat tersebut menjelaskan bahwa adanya informasi lebih yang dimiliki bawahan mendorong bawahan untuk mengesampingkan keadaan aktual terutama apabila hal tersebut berkaitan dengan penilaian kerja.

Manajer tingkat bawah dianggap lebih memahami keadaan yang sebenarnya terjadi dalam perusahaan, maka dari itu manajer tingkat bawah memiliki informasi lebih dibandingkan manajer tingkat atas. Apabila pegawai memiliki perilaku oportunistik yaitu mementingkan kepentingan pribadi, maka akan mendorong agen untuk melakukan senjangan anggaran salah satunya dengan cara memberikan informasi bias kepada pihak prinsipal agar mendapat keuntungan di masa mendatang. Dapat disimpulkan bahwa asimetri informasi diindikasikan akan memperkuat hubungan antara anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*.

Penelitian Falikhatun (2007) mengatakan informasi asimetri mempunyai



pengaruh negatif tetapi signifikan terhadap hubungan anggaran partisipatif dengan *budgetary slack*. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wartono (1998) yang menyatakan bahwa informasi asimetri berpengaruh sebagai variabel yang memoderasi pada hubungan partisipasi penganggaran dengan *budgetary slack*. Dunk (dalam Falihatun 2007), meneliti pengaruh informasi asimetri terhadap hubungan antara partisipasi dan *budgetary slack*. Ia menyatakan bahwa informasi asimetri akan berpengaruh negatif terhadap hubungan antara partisipasi dan *budgetary slack*.

**H<sub>4</sub>: Asimetri informasi memoderasi hubungan antara anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*.**

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber referensi atau rujukan kepada peneliti selanjutnya yang sejenis guna mengembangkan penelitian tentang akuntansi manajemen, akuntansi keperilakuan, dan penganggaran. Terutama pengaruh akan kapasitas pegawai, budaya organisasi, dan asimetri informasi terhadap penyusunan anggaran partisipatif pada *budgetary slack* di pemerintah daerah Sleman.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu Pemerintah Daerah untuk melakukan anggaran partisipatif lebih baik terutama Pemerintah Daerah Sleman guna menciptakan tata pemerintahan atau pengelolaan anggaran yang *good governance*.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian *causal comperative* untuk menyelidiki kemungkinan hubungan antar variabel. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan cara membagikan kuesioner dalam mengumpulkan data.

### **Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Satuan Kerja Perangkat Daerah Sleman untuk mendapatkan data. Waktu pelaksanaan penelitian ini adalah Oktober-November 2016.

### **Subjek Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai SKPD Sleman yang terlibat dalam penyusunan anggaran yaitu Kepala Seksi, Kepala Bagian, dan Kepala Dinas di 47 SKPD Sleman yang aktif hingga Oktober 2016. Jumlah pejabat struktural seluruh SKPD Sleman adalah 580 orang. Sampel penelitian ini adalah pejabat Eselon II b sebanyak 5 orang, Eselon III a sebanyak 30 orang, Eselon III b sebanyak 44 orang, Eselon IV a sebanyak 173 orang, dan Eselon IV b sebanyak 25 orang. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan cara *proportionate stratified random sampling*.

### **Prosedur**

Kuesioner yang disebarakan berupa daftar pernyataan tertulis kepada responden mengenai anggaran partisipatif, kapasitas individu, budaya organisasi, dan *budgetary*

*slack*. Masing-masing variabel tersebut disiapkan dengan jumlah pernyataan yang berbeda satu dengan yang lainnya. Kuesioner disertai surat permohonan untuk menjadi responden diberikan secara langsung. Kuesioner tiap SKPD diserahkan kepada salah satu staff pada SKPD tersebut. Setelah beberapa minggu kuesioner diberikan kepada staff tersebut, peneliti mengambil kembali kuesioner tersebut. Waktu yang diperlukan oleh seorang responden untuk mengisi kuesioner tersebut adalah 3 hingga 5 menit.

### **Data, Instrumen, dan Teknik**

#### **Pengumpulan**

##### **Data**

Teknik pengumpulan data menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari objek penelitian. Instrumen yang digunakan yakni kuesioner. Pada penelitian ini terdapat 5 (lima) variabel dalam instrumen penelitian yaitu, *budgetary slack*, kapasitas individu, budaya organisasi, asimetri informasi, dan anggaran partisipatif. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Skala *Likert* 1-4.

##### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi moderasi interaksi untuk uji semua hipotesis, dengan bantuan program komputer. Uji validitas dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikansi pada hasil analisis korelasi *bivariate* pada kolom *Correlations*. Untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini

digunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Suatu *construct* atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha*  $>0,70$ . Teknik analisis data dengan statistik deskriptif, pengujian prasyarat (Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, dan Uji Heteroskedasitas), dan pengujian hipotesis menggunakan *simple regression analysis* untuk hiotesis 1 dan *moderated regression analysis* untuk hipotesis 2, 3, dan 4.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Deskripsi Data Responden**

#### **Statistik Deskriptif Data Demografi Responden**

##### 1) Statistik Deskriptif Jenis Kelamin

Sebagian besar responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 120 orang responden (43%), sedangkan responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 157 orang (43%).

##### 2) Statistik Deskriptif Umur

Statistik deskriptif Umur hasil analisis data dapat diketahui bahwa umur responden 20-40 tahun sebanyak 26 (9%), 41-50 tahun 139 (47%), dan  $>50$  tahun sebanyak 112 (40%).

##### 3) Statistik Deskriptif Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan hasil analisis data, tingkat pendidikan responden SMA sebanyak 8 orang (3%), Diploma sebanyak 14 orang (5%), S1 sebanyak 141 orang (51%), S2 sebanyak 112

orang (40%), dan lain-lain sebanyak 2 orang (1%).

#### 4) Statistik Deskriptif Eselon

Berdasarkan hasil analisis data, tingkat eselon responden II b sebanyak 5 orang (2%), III a sebanyak 30 orang (11%), III b sebanyak 44 orang (16%), IV a sebanyak 173 orang (62%), dan IV b sebanyak 25 orang (9%).

#### 5) Statistik Deskriptif Frekuensi Mengikuti Pelatihan Anggaran

Berdasarkan hasil analisis data, responden yang belum pernah mengikuti pelatihan anggaran dalam satu tahun terakhir sebanyak 196 orang (71%), 1-2 kali sebanyak 57 orang (21%), 3-4 kali sebanyak 12 orang (4%), 4 kali sebanyak 3 orang (1%), dan lebih dari 4 kali sebanyak 9 orang (3%).

#### 6) Statistik Deskriptif Berdasarkan Tingkat Pengalaman

Berdasarkan hasil analisis data, responden yang kurang dari 1 tahun ikut serta dalam penyusunan anggaran sebanyak 15 orang (5%), 1-2 tahun 30 orang (11%), 3-4 tahun sebanyak 44 orang (16%), 4 tahun sebanyak 16 orang (6%), dan lebih dari 4 tahun sebanyak 172 orang (62%).

### Statistik Deskriptif Variabel

#### 1) Variabel *Budgetary Slack*

Hasil analisis deskriptif *budgetary slack* diperoleh nilai tertinggi sebesar 11 dan nilai terendah sebesar 5 dengan rata-rata sebesar 8,22 dan standar deviasi sebesar 1.

#### 2) Variabel Anggaran Partisipatif

Hasil analisis deskriptif anggaran partisipatif diperoleh nilai tertinggi sebesar 24

dan nilai terendah sebesar 12 dengan rata-rata sebesar 19,46 dan standar deviasi sebesar 2.

#### 3) Variabel Kapasitas Individu

Hasil analisis deskriptif kapasitas individu diperoleh nilai tertinggi sebesar 20 dan nilai terendah sebesar 7 dengan rata-rata sebesar 14,58 dan standar deviasi sebesar 2,167.

#### 4) Variabel Budaya Organisasi

Hasil analisis deskriptif budaya organisasi diperoleh nilai tertinggi sebesar 28 dan nilai terendah sebesar 14 dengan rata-rata sebesar 22,62 dan standar deviasi sebesar 2,33.

#### 5) Variabel Asimetri Informasi

Hasil analisis deskriptif asimetri informasi diperoleh nilai tertinggi sebesar 24 dan nilai terendah sebesar 10 dengan rata-rata sebesar 17 dan standar deviasi sebesar 2,33.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan Tabel 23, nilai  $r$  hitung menunjukkan lebih besar dari  $r$  tabel yaitu 0,12 yang artinya valid. Ada dua instrumen pernyataan pada variabel *budgetary slack* yang memiliki nilai  $r$  hitung di bawah 0,12 sehingga pertanyaan tersebut harus dibuang. Tidak validnya kedua instrumen tersebut, menyebabkan dihapusnya kedua item tersebut. Hal tersebut tidak mempengaruhi peran indikator lainnya karena model indikator pada variabel *budgetary slack* merupakan model indikator reflektif, yaitu indikator yang disebabkan oleh konstruk dan antar indikator diharapkan saling berkorelasi. Instrumen tersebut harus memiliki *consistency reliability* (Widhiarso, 2011).

Setelah dilakukan uji validitas, kemudian dilakukan uji reliabilitas. Tabel 12. menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* >0,7 yang artinya reliabel.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
BS	4	0,80	Reliabel
AP	6	0,80	Reliabel
KI	5	0,76	Reliabel
BO	7	0,83	Reliabel
AI	6	0,89	Reliabel

Sumber: Data Primer 2016, diolah

### Hasil Pengujian Prasyarat

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

	<i>Asymp Sig.</i>	Keterangan
BS	0,91	Distribusi Normal

Sumber: Data Primer 2016, diolah

Uji normalitas menunjukkan hasil untuk variabel terjadinya *budgetary slack*. Hasilnya menunjukkan bahwa nilai signifikansi (*Asymp. Sig*) >0,05 (0,91), yang artinya data berdistribusi normal.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Independen	<i>Tolerance</i>	VIF
AP	0,50	2,00
KI	0,64	1,57
BO	0,53	1,89
AI	0,75	1,33

Sumber: Data Primer 2016, diolah

Seluruh variabel memiliki nilai *tolerance*>0,1 dan nilai VIF<10, yang berarti seluruh variabel independen tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 4. Hasil Uji Heteroskedasitas

Variabel Independen	T	Nilai Signifikan
AP	-1,76	0,08
KI	0,41	0,69
BO	0,41	0,68
AI	-0,78	0,44

Sumber: Data Primer 2016, diolah

Berdasarkan tabel di atas, seluruh variabel independen tidak ditemukannya masalah heteroskedasitas karena nilai signifikansinya lebih dari 0,05.

### Hasil Pengujian Hipotesis

Setelah ketiga asumsi terpenuhi, dilakukan pengujian hipotesis menggunakan *simple regression analysis* dan *moderated regression analysis*. Tabel berikut ini menunjukkan hasil pengujian hipotesis.

Tabel 5. Hasil Uji *Simple Regression Analysis*

Unstandardized Coefficient	<i>Sig.</i>	Keterangan
-0,17	0.00	H1 ditolak

Sumber: Data Primer 2016, diolah

Anggaran partisipatif berpengaruh negatif signifikan terhadap terjadinya *budgetary slack* <0,05 (0,000) sehingga H1 ditolak.

Tabel 6. Hasil Uji *Moderated Regression Analysis*

Variabel	Unstandardized Coefficient	<i>Sig.</i>
KI*AP	-0,03	0.04
BO*AP	-0,00	0,87
AI*AP	-0,01	0,40

Sumber: Data Primer 2016, diolah

Kapasitas individu memperlemah hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack* secara signifikan <0,05 (0,04)

sehingga H2 diterima. Budaya organisasi tidak mempengaruhi hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*  $>0,05$  (0,87) sehingga H3 ditolak. Asimetri informasi tidak mempengaruhi hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*  $>0,05$  (0,40) sehingga H4 ditolak.

## Pembahasan

### Pembahasan Hipotesis 1

Hipotesis pertama yaitu variabel Anggaran partisipatif (X) berpengaruh positif secara parsial terhadap *Budgetary Slack* (Y) ditolak. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi X sebesar -0,175 yang berarti arah model tersebut adalah negatif. Hasil analisis data memperoleh nilai thitung sebesar -5,453 yang nilainya di atas t tabel yaitu 1,96. Nilai probabilitas signifikansi anggaran partisipatif sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka dapat dinyatakan anggaran partisipatif berpengaruh terhadap *budgetary slack* secara negatif.

Ditolaknya hipotesis 1 ini menunjukkan bahwa apabila proses penyusunan anggaran partisipatif di SKPD Sleman semakin tinggi, maka akan memperkecil terjadinya *budgetary slack*. Hal tersebut disebabkan apabila bawahan berkontribusi secara aktif dalam proses penyusunan anggaran dan kritis apabila terjadi hal yang tidak logis pada penyusunan anggaran, sehingga penggunaan sumberdaya lebih efisien dan *budgetary slack* dapat diminimalisir. Anggaran partisipatif dapat meminimalisir terjadinya *budgetary slack*, karena bawahan lebih mengetahui apa yang terjadi di lapangan, sehingga bawahan

dapat menyusun anggaran lebih baik. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Supanto (2010) dan Dunk (1993). Namun Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan Ardianti (2015) dan Andriyani dan Hidayati (2010) yang menyatakan penganggaran partisipatif berpengaruh positif pada *budgetary slack*.

Berdasarkan hasil penelitian ini, SKPD Sleman dapat menciptakan pemerintahan yang *good governance* dengan cara meningkatkan anggaran partisipatif dalam proses penyusunan anggaran agar *budgetary slack* dapat diminimalisir. Pejabat struktural di SKPD Sleman sebaiknya meningkatkan pengaruh terhadap anggaran final, karena indikator tersebut memiliki rerata yang paling rendah dibandingkan indikator lain dalam pengukuran anggaran partisipatif yaitu 2,9. Anggaran partisipatif di SKPD Sleman juga dinilai sedang karena memiliki presentase sebesar 64% pada kategori sedang.

### Pembahasan Hipotesis 2

Hasil penelitian mendukung hipotesis kedua bahwa variabel Kapasitas Individu (Z1) dapat memoderasi hubungan antara Anggaran Partisipatif (X) pada *Budgetary Slack* (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien beta sebesar -0,027 menyatakan bahwa setiap kenaikan anggaran partisipatif dengan kapasitas individu sebesar 1 satuan akan menurunkan *budgetary slack* sebesar 0,027 satuan. Hasil analisis data memperoleh nilai thitung sebesar  $-2,061 < t$  tabel yaitu -1,96. Angka probabilitas/signifikansi sebesar  $0,033 < 0,05$  menunjukkan bahwa interaksi anggaran partisipatif dan kapasitas individu berpengaruh

negatif dan signifikan pada *budgetary slack*. Jika kapasitas individu yang terjadi antara agen dan prinsipal yang melakukan anggaran partisipatif semakin tinggi, maka kemungkinan *budgetary slack* akan semakin rendah. Jadi, dapat dinyatakan bahwa kapasitas individu dapat memperlemah pengaruh anggaran partisipatif pada *budgetary slack* di SKPD Kabupaten Sleman.

Kapasitas individu pejabat struktural di SKPD Sleman tergolong sedang, hal tersebut menunjukkan bahwa pejabat struktural SKPD Sleman dapat mengalokasikan sumber daya dengan baik sehingga dapat memperlemah hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*. Jadi, untuk menciptakan pemerintah yang *good governance* diperlukannya pegawai yang memiliki kapasitas individu yang baik, sehingga *budgetary slack* dapat diminimalisir. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya seperti Yuhertina (2004).

SKPD Sleman sebaiknya juga melibatkan pejabat struktural dalam pelatihan penyusunan anggaran, karena terdapat 71% pejabat struktural yang belum pernah mengikuti pelatihan penyusunan anggaran dalam satu tahun terakhir. Hal tersebut sesuai dengan rata-rata nilai indikator keempat pada variabel kapasitas individu mengenai pelatihan penyusunan anggaran yang rendah dibandingkan indikator lainnya yaitu 2,5. Diharapkan dengan keterlibatan pejabat struktural dalam pelatihan anggaran, dapat meningkatkan kapasitas individu pejabat

SKPD Sleman, sehingga *budgetary slack* dapat diminimalisir.

### **Pembahasan Hipotesis 3**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yaitu budaya organisasi dapat memoderasi hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*, ditolak. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien beta sebesar -0,002 dengan angka probabilitas/signifikansi sebesar  $0,872 > 0,05$  yang bermakna bahwa interaksi budaya organisasi tidak mampu memoderasi hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*.

Ditolaknya hipotesis 3 ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada orang tidak dapat mempengaruhi hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Supanto (2010), Falikhatun (2007), dan Sinaga (2013) yang melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan *Locus Of Control* Dan Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi.

Budaya organisasi SKPD Sleman yang tergolong 31% kuat, 67% sedang, dan 2% lemah menunjukkan bahwa budaya organisasi yang menjunjung tinggi inovasi, mengedepankan kejujuran, kerjasama dan aspek lainnya tidak berdampak pada partisipasi pejabat struktural dalam anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*. Di SKPD Sleman proses penyusunan anggaran memiliki aturan yang terstruktur, jelas, dan memiliki pengawasan yang ketat, sehingga

budaya organisasi yang mengedepankan sikap inovasi, kejujuran, berorientasi pada tim tidak berimplikasi pada anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*.

Hal tersebut sejalan dengan Supanto (2010) yang menyatakan bahwa budaya birokratis yang merupakan budaya paling dominan di organisasi sektor publik dilihat dari lingkungan kerja yang terstruktur, teratur, tertib, berurutan dan memiliki regulasi yang jelas, sehingga anggapan tentang integritas pelaksanaan pekerjaan harus dikedepankan dalam bekerja, serta sikap jujur, dipercaya dan berperilaku terpuji sebagai modal dalam menjalin hubungan dengan pimpinan tidak berimplikasi terhadap partisipasinya dalam penyusunan anggaran guna menurunkan senjangan anggaran.

#### **Pembahasan Hipotesis 4**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis keempat yaitu asimetri informasi dapat memoderasi hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*, ditolak. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien beta sebesar -0,009 dengan angka probabilitas/signifikansi sebesar  $0,390 > 0,05$  yang bermakna interaksi asimetri informasi tidak mampu memoderasi hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Mukaromah (2015) yang menyatakan bahwa asimetri informasi di suatu organisasi sektor publik tidak mampu memoderasi hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*, karena pada organisasi sektor publik sangat kecil

kemungkinan ditemukannya asimetri informasi yang tinggi. Hal tersebut terjadi karena adanya peraturan yang jelas dan budaya birokratis yang diterapkan di organisasi sektor publik, sehingga informasi yang dimiliki bawahan harus dilaporkan kepada atasan. Hal tersebut ditemukan pada hasil penelitian ini yang menunjukkan asimetri informasi tinggi sebesar 11%, asimetri informasi sedang 65% dan asimetri informasi sangat rendah sebesar 24%, sehingga dapat disimpulkan bahwa SKPD Sleman memiliki asimetri informasi yang sedang. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya seperti Putranto (2012) yang menunjukkan asimetri informasi tidak mampu memoderasi hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*.

#### **Keterbatasan Penelitian**

Terdapat beberapa keterbatasan yang memungkinkan dapat berpengaruh pada hasil penelitian. Keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Penelitian ini hanya dibatasi oleh 3 variabel moderasi yaitu kapasitas individu, budaya organisasi, dan asimetri informasi yang memiliki nilai kontribusi 20,3% pada hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*, sehingga masih banyak faktor lain yang mempengaruhi hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*.
- b) Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah survei dengan teknik kuesioner, sehingga dapat menyebabkan kemungkinan

terjadinya perbedaan persepsi antara responden dengan peneliti.

- c) Penelitian ini juga hanya mengumpulkan eselon II a kurang dari 4% karena sulitnya mengumpulkan data dari responden golongan tersebut.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Dari pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa:

- a) Anggaran partisipatif di SKPD Sleman memiliki pengaruh negatif terhadap *budgetary slack*, sehingga apabila anggaran partisipatif semakin tinggi maka kemungkinan terjadinya *budgetary slack* akan semakin rendah. Hal tersebut dibuktikan oleh nilai signifikansi anggaran partisipatif sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai koefisien  $-0,175$ .
- b) Kapasitas individu terbukti dapat memperlemah hubungan antara anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*, sehingga apabila kapasitas individu pejabat struktural yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran semakin tinggi, dapat meminimalisir terjadinya *budgetary slack*. Hal tersebut dibuktikan oleh nilai signifikansi anggaran partisipatif sebesar  $0,04 < 0,05$  dan nilai koefisien  $-0,027$ .
- c) Budaya organisasi terbukti tidak dapat memoderasi hubungan antara anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack* di SKPD Sleman, maka budaya organisasi bukan merupakan variabel pemoderat yang mempengaruhi hubungan anggaran

partisipatif terhadap *budgetary slack* di SKPD Sleman. Hal tersebut dibuktikan oleh nilai signifikansi anggaran partisipatif sebesar  $0,872 > 0,05$  dan nilai koefisien  $-0,002$ .

- d) Asimetri informasi terbukti tidak dapat mempengaruhi hubungan anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*. Hal tersebut dibuktikan oleh nilai signifikansi anggaran partisipatif sebesar  $0,390 > 0,05$  dan nilai koefisien  $-0,009$ .

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disimpulkan dan keterbatasan penelitian yang telah dijabarkan, selanjutnya dapat diusulkan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi SKPD Sleman sebagai objek penelitian ini serta penelitian selanjutnya berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi *budgetary slack*:

- a) Bagi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Sleman:
- 1) Pada penelitian ini menunjukkan bahwa anggaran partisipatif dapat meminimalisir terjadinya *budgetary slack*, maka dari itu SKPD Sleman perlu meningkatkan keterlibatan pejabat struktural dalam proses penyusunan anggaran. Salah satunya dengan cara lebih mendengarkan opini bawahan dalam pembahasan usulan anggaran.
  - 2) Kapasitas individu terbukti dapat memperlemah hubungan antara anggaran partisipatif terhadap *budgetary slack*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, sebaiknya SKPD Sleman dapat



meningkatkan kapasitas individu pejabat struktural SKPD Sleman salah satunya dengan cara memberikan pelatihan penyusunan anggaran kepada seluruh pejabat struktural sehingga *budgetary slack* dapat diminimalisir dan dapat terciptanya pemerintahan yang *good governance*.

a) Bagi Peneliti Selanjutnya :

- 1) Penelitian selanjutnya sebaiknya dapat menambahkan variabel-variabel moderasi baru yang dapat berpengaruh terhadap *budgetary slack*, sehingga penelitian tersebut dapat lebih bermanfaat bagi instansi yang menjadi objek penelitian. Agar objek penelitian tersebut dapat meminimalisir *budgetary slack* secara signifikan.
- 2) Peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan responden yang jauh lebih luas seperti membandingkan SKPD Sleman dengan SKPD lainnya ataupun melakukan penelitian secara populatif sehingga hasilnya jauh lebih baik

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S, 2012. Perilaku Oportunistik Legislatif dan Faktor – Faktor Yang Mempengaruhinya: Bukti Empiris dari Penganggaran Pemerintah Daerah di Indonesia, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Anthony, Robert N. and V. Govindarajan. (Kurniawan Tjakrawala, Penerjemah). 2000. Sistem Pengendalian Manajemen. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Ardianti, Putu Novia. 2015. “Pengaruh Penganggaran Partisipatif Pada *Budgetary Slack* Dengan Asimetri Informasi, Self Esteem, Locus Of Control Dan Kapasitas Individu Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada SKPD Kabupaten Jembrana, Bali). Program Pascasarjana Univeritas Udayana. Bali
- Asriningati. (2006). “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan Kesenjangan Anggaran”. Simposium Nasional Akuntansi X: Makassar
- Budy, Tasya Agita. 2013. “Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap *Budgetary Slack* Dengan Asimetri Informasi Dan *Budget Emphasis* Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman)” (*tesis*). Fakultas Ekonomi Bisnis. Universitas Gadjah Mada
- Dewi, Ni Luh Putu. 2013. “Analisis Pengaruh Anggaran Partisipatif Pada *Budgetary Slack* Dengan Asimetri Informasi, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Kapasitas Individu Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada SKPD di Kabupaten Badung, Bali)”. Program Pascasarjana Univeritas Udayana. Bali.
- Dunk, A. S. 1993. “The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on The Relation Between Budgetary Participation and Slack”. The Accounting Review 68.
- Falikhatun. (2007). “Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, dan Group Cohesiveness dalam Hubungan antara Partisipasi

- Penganggaran dan Budgetary Slack”. *SNA X, Unhas Makassar*.
- Garrison, Noreen, and Brewer, 2007. *Managerial Accounting*, Akuntansi Manajerial, edisi 11, diterjemahkan oleh Nuri Hinduan dan Edwart tanujaya, penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Ikhsan, Arfan dan Muhammad Ishak. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo, 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi 1. Cetakan Pertama BPFE. Yogyakarta.
- Keating, J. Charles (Alih Bahasa : A.M. Mangunhardjana). 1985. *Kepemimpinan (Teori dan Pengembangannya)*, Jakarta : Kanisius.
- Koesmono H. Teman, 2005. “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa Timur”, Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya.
- Latuheru, Belianus Patria. 2005. “Pengaruh Anggaran Partisipasi Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Kawasan Industri Maluku)”. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*, Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra.
- Nasution, E.Y. 2011. “Analisis Kapasitas Individu, Partisipasi Penganggaran dan Kesenjangan Anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Langkat” (tesis). Medan: Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara Medan.
- Nor, Wahyudin. 2007. “Desentralisasi Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kinerja Manajerial”. *Simposium Nasional Akuntansi*
- Ompusunggu, Krisler Bornadi dan Icu Rangga Bawono. 2006. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Job Relevant Information (JRI) terhadap Asimetri Informasi*. *Simposium Nasional Akuntansi IX*. Padang.
- Onsi, M. 1973. *Factor Analysis of Behavioral Variables Affecting Budgetary Slack*. *The Accounting Review*.
- Putranto, Yohanes Andri. 2012. *Pengaruh Moderasi Informasi Asimetri dan Group Cohesiveness terhadap Hubungan Partisipasi Penganggaran dengan Budgetary Slack*. *Jurnal Economia*. 8 (2): 116-125
- Rahmawati dkk. (2006). *Pengaruh Asimetri Informasi terhadap Praktik Manajemen Laba pada Perusahaan Publik yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta*. *Simposium Nasional Akuntansi IX*.
- Reysa, Annastasya. 2011. “Interaksi asimetri informasi, kultur organisasi, dan group cohesiveness antara partisipasi anggaran dan budgetary slack di PDAM Delta Tirta Sidoarjo”. (tesis). Jawa timur: Universitas Pendidikan Nasional Veteran.
- Robbins, S.P. dan Judge, T.A 2008. *Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour)*. Buku 2. Edisi 12. Jakarta. Salemba Empat

- Sari, Shinta Permata. 2006. Pengaruh Kapasitas Individu yang Diinteraksikan dengan Locus of Control Terhadap Budgetary Slack. Surakarta. *Simposium Nasional Akuntansi 9 Padang*.
- Scott, William R. 2000. Financial Accounting Theory. Second edition. Canada: Prentice Hall.
- Siagian, S.P. (1992). Organisasi Kepemimpinan & Perilaku Administrasi. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simanjuntak, Payaman. J. 2011. Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Jakarta, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.
- Sinaga, M.T. 2013. "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan *Locus Of Control* Dan Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi". (tesis). *Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*.
- Supanto. 2010. Analisis Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Budgetary Slack dengan Informasi Asimetri, Motivasi dan Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi. *Tesis S-2 UNZIP*.
- Ujiyantho, Arif Muh. dan B.A. Pramuka. 2007. Mekanisme Corporate Governance, Manajemen Laba dan Kinerja Keuangan. *Simposium Nasional Akuntansi X, Makasar*.
- Wartono. 1998. Interaksi antara Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri dan Penekanan Anggaran terhadap Slack. *Tesis S-2. UGM*
- Widhiarso, Wahyu. 2011. "Indikator Reflektif dan Formatif dalam Pemodelan Persamaan Struktural (SEM)".
- Yuhertiana, Indrawati. 2004. "Kapasitas Individu dalam Dimensi Budaya, Keberadaan Tekanan Sosial dan Keterkaitannya dengan Budgetary slack", Wacana. Fakultas Ekonomi UPN "Veteran" Jawa Timur